

Ketil Bråthen og Leif E. Moland

Dypdykk i deltidskulturen i fire Sørlandskommuner



Ketil Bråthen og Leif E. Moland

Dypdykk i deltidskulturen i fire Sørlandskommuner

Fafo-rapport 2019:06

© Fafo 2019
ISBN 978-82-324-0497-1
ISSN 2387-6859

Innhold

Forord	5
Sammendrag	7
Abstract	16
1 Innledning	17
2 Gjennomføring og metode	21
3 Hvordan er omfanget av deltidsarbeid?	29
Heltid og deltid i ulike sektorer, nasjonalt og lokalt.....	29
De fire Listerkommunenes egne heltids- og deltidstall.....	34
Lister versus PAI	35
4 Deltidsarbeid og tjenestekvalitet	37
5 Deltid og driftsmiljø	43
Deltid og organisering	43
Deltid, engasjement og kompetanse	46
6 Hvorfor jobber ansatte deltid?	51
Uønsket deltid	53
Ønsket deltid	53
Arbeid og familie	59
Gråsoner mellom ønsket og uønsket deltid.....	60
Oppsummering	62
7 Holdninger, personalpolitikk og en mulig heltidskultur	63
Når har man heltidskultur?.....	63
Heltidskultur, på vei mot en definisjon.....	65
Vi har for mange deltidsstillinger	66
Rekruttering	67
Strengere praktisering av permisjonsreglene, adgang til å reduere stillingen og innleie	70
Utvide åpningstidene i barnehage og SFO av hensyn til ansatte med små barn	72
Har kommunen utarbeidet egne retningslinjer for utvikling av heltidskultur?	73
Ulike turnustiltak	74
Prosessen videre	75
8 Avslutning	79
Litteratur	81
Vedleggstabeller	83

Forord

Heltid som norm i kommunesektoren har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen, partene i arbeidslivet og mange kommuner. Dette har også engasjert kommunene Flekkefjord, Hægebostad, Kvinesdal og Sirdal. Med sitt forprosjekt med å kartlegge kommunenes heltid-deltidspraksis og lederes, ansattes og politikeres forståelse av heltidsproblematikken, har de fire kommunene lagt et godt grunnlag for et videre arbeid med å utvikle en heltidskultur.

Flekkefjord og Kvinesdal deltok både i Arbeidsdepartementets innovasjons- og læringsprogram «Ufrivillig deltid» og Kommunal- og moderniseringsdepartementets «Sammen om en bedre kommune». Da gjennomførte de sammen med Sykehuset Sørlandet prosjektet «Turnus som innovasjon». Dette var i perioden 2011–2013. Sirdal hadde også heltid-deltidsproblematikken på dagsordenen på den tiden.

I denne forskningsrapporten presenterer vi data fra kartlegging av deltidsomfanget i de fire kommunene. Vi har lagt størst vekt på å beskrive og forstå den sterke deltidskulturen som preger både lokalsamfunnene og driften i de kommunale tjenestene. Det er med basis i denne kulturen kommunene skal drive videre og eventuelt ta skritt i retning av å utvikle en heltidskultur.

Referansegruppen har bestått av Katja Balke, Nils Olav Dunsæd, Jorunn Helen Eikeland, Bente Eiesland, Ommund Fintland, Kathrine Marie Edvarsen Moi, Kirsten Mauland og Wenche Murbræch fra de fire Listerkommunene.

Rapporten er skrevet av Leif E. Moland og Ketil Bråthen, som også har gjennomført tre spørreundersøkelser og intervjuer med ledere, tillitsvalgte, ansatte og politikere i de fire kommunene. Jørgen Worum i KS-Konsulent har gjennomført telefonintervjuer med brukere og pårørende i de fire kommunene. Vi vil takke alle som har stilt opp i samtaler og intervjuer. Takk også til våre kolleger Bente Bakken og Lise Lien for nyttige kommentarer til manuset.

Denne rapporten er det første som presenteres i en planlagt serie av forskningsnotater og -rapporter om forsøk på å gå opp veien fra deltidskultur til heltidskultur. Den neste rapporten vil beskrive arbeidet som over flere år har pågått i Bodø kommune. Sommeren 2019 kommer en større rapport der Lister- og Bodø-erfaringene trekkes med i en evaluering av første fase av programmet «En ny vei mot heltidskultur», som pågår i kommunene Fredrikstad, Aremark, Drammen, Svelvik, Nedre Eiker og Bydel Østensjø i Oslo.

Ketil Bråthen og Leif E. Moland

Fafo/Oslo, februar 2019

Sammendrag

Bakgrunn

Heltid som norm i kommunesektoren har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen¹, partene i arbeidslivet² og mange kommuner. Slik også for de fire Listerkommunene, som har skrevet følgende i sin plan for prosjektet «Fra deltid til heltid»:

«For kommunen som arbeidsgiver er en høy andel deltidsarbeid en stor utfordring som påvirker effektiviteten, kvaliteten i tjenesten, faglig utvikling og ikke minst arbeidsmiljøet. Kommunene trenger dyktige, faglig engasjerte og utviklingsorienterte arbeidstakere i store stillinger for å levere tjenester av høy kvalitet. Det vil også bidra til solide og utviklingsorienterte fagmiljøer i kommunene som er nødvendig for å møte framtidens krav og behov.»

På tross av denne kunnskapen har kommunene fortsatt vanskeligheter med å bevege seg bort fra den deltidskulturen som preger de fleste tjenesteområdene.

I prosjektplanen pkt 2 «Målsetting», er det formulert fire punkter oppdragsgiver ønsker at skal stå sentralt i kartleggingsarbeidet. Vi har omformulert disse til spørsmål/problemstillinger samtidig som vi har føyd til et femte spørsmål, som er rettet mer eksplisitt mot deltidskulturen som preger mange av de kommunale tjenestene i Norge. De fem spørsmålene vi belyser i denne kartleggingen er som følger:

1. Hvordan/hva er omfanget av deltidsarbeid?
2. Hvordan påvirker deltidsarbeid tjenesten?
3. Hva er brukernes/pårørendes opplevelse av/erfaringer med omfanget av deltidsstillinger?
4. Hvordan påvirker deltidsarbeid arbeidsmiljøet?
5. Hvilke holdninger har politikere, ledere og ansatte til deltidskulturen og mulighetene for å utvikle heltidskultur?

Gjennomføring og metode

Datainnsamlingen foregikk våren 2018. Vi har gjennomført åtte gruppeintervjuer og et seminar/workshop med politikere, ledere og tillitsvalgte i hver av de fire kommunene. I tillegg har vi hatt mer uformelle samtaler med prosjektledelsen i hver kommune. I disse samtalene har vi diskutert ulike sider ved prosjektet, samt etterspurt diverse skriftlig dokumentasjon. I hver kommune har vi intervjuet ledere og

¹ Samarbeidsavtalen om programmet «Saman om ein betre kommune» mellom KMD, Unio, YS Kommune, LO Kommune, Akademikerne og KS, vedlegg, 18.03.2011. Se Moland 2015. Meld. St. 29 (2010-2011).

² Introdusert i Moland og Bråthen (2012a). Første gang signert av partene i 2013 og revidert i 2015 og 2018. Gjengitt og omtalt blant annet på KS' hjemmesider: <http://www.ks.no/heltidskultur>

ansatte innen helse og omsorg, barn-oppvekst, teknisk-renhold-merkantil, samt hatt workshop med politikere. Til sammen har vi gjennomført litt over 60 intervjuer og fire workshops. I alt har vi intervjuet og samtalt med litt over 200 personer. I tillegg kommer 32 telefonintervjuer med pårørende og brukere.

Tre spørreundersøkelser ble sendt ut til henholdsvis politikere, ledere og hovedtillitsvalgte og til ansatte og plasstillitsvalgte. 35 av 96 politikere har svart på den første undersøkelsen. Det gir en svarprosent på 36,5. På den andre undersøkelsen svarte 136 av 193 ledere og hovedtillitsvalgte, det vil si en svarprosent på 71,5. 816 av 1941 ansatte har svart på den tredje undersøkelsen. Dette gir en samlet svarprosent på 42.

Hovedfunn og hovedproblemstillinger

1. Hvordan/hva er omfanget av deltidsarbeid?

De siste 15 årene har andelen heltidsansatte i helse- og omsorgssektoren i norske kommuner ligget stabilt på 23 prosent. Listerkommunene³ (med unntak av Flekkefjord, som med 13 prosent drar ned gjennomsnittet) ligger omtrent på det samme. Listerkommunene, som har en gjennomsnittlig stillingsstørrelse i helse- og omsorgssektoren på 64 prosent, har likevel hatt en positiv utvikling de siste årene. Skole, barnehage, SFO, kultur, renhold og til dels merkantil, har for øvrig også et stort omfang av deltidsansatte.

Hægebostad: Deltidsstillingene blir mindre. Mindre heltid i skole/SFO, mer i helse og omsorg

Hægebostad kommune har en heltidsandel på ca. 35 prosent hvis en ser hele kommunen under ett. For to år siden var heltidsandelen i skole/SFO omtrent like høy. Den er nå sunket til ca. 22 prosent – det vil si til omtrent samme nivå som i barnehage og helse og omsorg.

Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i Hægebostad har for hele kommunen økt langsomt, til like over 70 prosent i 2017. Skole/SFO har hatt en reduksjon i stillingsstørrelse på 10 prosent de siste to år. Dette skjer samtidig med at heltidsandelen har gått ned. Det mest påfallende i Hægebostad er at stillingsstørrelsen i barnehagene har gått ned fra over 80 prosent, til litt over 65 prosent fra 2002 til 2017. Dette har skjedd uten at heltidsandelen har endret seg, så det tyder på at deltidsstillingene er blitt mindre.

Sirdal: Berg og dalbane

Utviklingen i Sirdal kommune preges av stadige vekslinger. Både heltidsandeler og stillingsstørrelser går opp og ned fra år til år. Kommunen totalt har en heltidsandel på litt under 40 prosent. Dette gjelder også skole, SFO og barnehager. Helse og omsorg ligger på litt under 24 prosent. Gjennomsnittlig stillingsstørrelse har samtidig gått ned med ca. 10 prosentpoeng fra 2002. De andre sektorene i Sirdal har en stillingsstørrelse som varierer mellom ca. 75 og 65 prosent.

³ Lister omfatter de seks kommunene Farsund, Flekkefjord, Hægebostad, Kvinesdal, Lyngdal og Sirdal.

Kvinesdal: Store stillinger i barnehagene

Barnehagene i Kvinesdal kommune drives med en heltidsandel på 45 prosent og en gjennomsnittlig stillingsstørrelse på 82 prosent. Totalt har kommunen en heltidsandel på ca. 34 prosent. Dette er lavt, selv om dette er en fremgang på ca. 10 prosentpoeng fra 2002.

Flekkefjord: Store sektorvise forskjeller. Svært lite heltid i helse og omsorg

Mens Flekkefjord kommune bare har 13 prosent heltidsansatte i helse og omsorg, har kommunen over 50 prosent heltidsansatte i skole/SFO. Barnehagene har redusert heltidsandelen fra litt over 40 prosent i 2002 til ca. 35 prosent. Her er det med andre ord store sektorvise forskjeller. Når det gjelder stillingsstørrelse ligger Flekkefjord litt under medianen for alle norske kommuner. Dette gjelder alle sektorer.

Utpreget sterk deltidskultur i Hægebostad og Sirdal

Alt i alt gir tallene et inntrykk av at Hægebostad og Sirdal står overfor en sterk deltidskultur i hele kommunen. Alle sektorer har lave tall for andelen heltidsansatte. I Flekkefjord og Kvinesdal er sektorforskjellene i bruk av deltid større, og her er det først og fremst i helse og omsorg vi finner en utbredt bruk av deltid.

2. Hvordan påvirker deltidarbeid tjenesten?

Tidligere undersøkelser på feltet heltid-deltid i arbeidslivet, primært innenfor helse- og omsorgssektoren, har funnet at et høyt omfang av små stillinger kan føre til svekket tjenestekvalitet og en ineffektiv tjeneste (Moland & Bråthen 2012, Moland 2015, Agenda Kaupang 2016.) Undersøkelsen i de fire Listerkommunene bekrefter langt på vei dette, både når det gjelder helse og omsorg og de andre sektorene.

Trygge og forutsigbare tjenester, men de kunne vært enda bedre

Ledere, politikere og ansatte i de fire Listerkommunene forteller at tjenestene per i dag er trygge, sikre og forutsigbare. Men de hevder at tjenestene kan bli bedre dersom omfanget av deltidsansettelser reduseres. Dette gjelder for alle sektorer. Det kan knyttes til kjennskapet til brukeres behov, at tjenestene er samordnet, tjenestenes kontinuitet, kjennskap til arbeidsrutiner etc.

Tjenestekvaliteten blir bedre dersom stillingsstørrelsene øker

I gjennomsnitt svarer 91 prosent av de spurte lederne i de fire kommunene at de er helt enige (71 prosent) eller delvis enige (20 prosent) i påstandene om at større stillinger vil endre forholdene nevnt ovenfor i positiv forstand. Ledere i helse og omsorg svarer i større grad enn ledere fra andre sektorer at de er «helt enig» i disse påstandene. De ansatte svarer det samme som lederne. Om lag 90 prosent av de ansatte svarer at de mener at tjenestene blir bedre dersom flere av stillingene er store (over 80 prosent). Dette gjelder også ansatte som jobber frivillig deltid og ansatte som ønsker å redusere stillingen sin, men blant de sistnevnte er oppslutningen noe lavere. Dette er holdninger som også gjenfinnes i vårt kvalitative intervju materiale. Både ansatte, tillitsvalgte og ledere fortalte at de mener at deltidsansettelser kan ha negativ påvirkning på kvaliteten på tjenestene.

Ansatte: egnethet viktigere enn stillingsstørrelse?

I surveyen svarer mer enn 85 prosent av de ansatte at større stillinger er gunstig for tjenestekvaliteten. Dette er også oppfatningen blant ledere, tillitsvalgte og politikere i de fire kommunene (jf. vedleggstabeller). I intervjuene med ansatte, særlig de som jobber frivillig deltid, svarer flere at personlig egnethet, innstilling, holdninger, trivsel og overskudd er viktigere enn større stillinger for tjenestekvaliteten. Nettopp det at de jobber deltid mener de er medvirkende til slike positive forhold.

God tjenestekvalitet til barna

Tidligere undersøkelser har vist at hjemmehjelpsmottakere, sykehjemsbeboere og psykisk utviklingshemmede har behov for forutsigbare tjenester og ansatte de kjenner, og som kjenner dem. Våre informanter peker på at dette gjelder også barn i skolen og barnehagene.

3. Hva er brukernes/pårørendes opplevelse/erfaringer med omfanget av deltidsstillinger?

Som en del av dette forskningsoppdraget har vi intervjuet brukere og pårørende fra sektorene helse-omsorg og barn-oppvekst i de fire kommunene.

Brukere og pårørende: Tenker ikke på om ansatte jobber heltid eller deltid

Av våre intervjudata fremkommer det at et flertall av brukerne og pårørende mener at de ikke merker særlig forskjell på om arbeidstakerne som yter tjenester arbeider heltid eller deltid. De intervjuede mener at tjenestekvaliteten er like god, uavhengig av omfanget av hel- eller deltidsarbeid. Noen pårørende snakket riktignok om at ansatte som jobber heltid trolig har bedre kjennskap til arbeidsplassen og slik sett kjenner brukerne (og vice versa) og «hverdagen» på avdelingen, skolen etc. bedre enn ansatte i deltidsstillinger, men at dette ikke oppleves å være av stor betydning. Flere av brukerinformantene pekte dessuten på at de opplever at egenskaper ved den enkelte ansatte er viktigere for kvaliteten på tjenesten som ytes enn om de ansatte jobber heltid eller deltid.

De ansatte må få jobbe deltid, men det kan bli litt mange

Utstrakt bruk av deltidsstillinger fører til at brukerne må forholde seg til mange tjenesteytere, var et forhold som fremheves som negativt av flere brukere og pårørende både i intervjuer og i spørreundersøkelsen. Det var dessuten flere brukerne og pårørende som mente at det er en fordel dersom ansatte i ledende eller veiledende stillinger, som kontaktlærer, pedagogisk leder i barnehage, avdelingsleder i helse og omsorg etc., arbeider heltid. Dette fordi en heltidsstilling kan gi et bedre overblikk over tjenestene, samt at ansatte i heltidsstillinger vil være enklere å få tak i for de pårørende.

Oppsummert ser det ut til at de brukerne og pårørende som er intervjuet, langt på vei stiller seg likegyldige til spørsmålet om heltid og deltidsarbeid – de merker ikke forskjell på kvaliteten i tjenestene. Mange av brukerne og de pårørende forsvarer ret-

ten til deltidsarbeid i intervjuene. Likevel fremkommer det at en del av dem er negative til et høyt antall tjenesteytere samt ledere som mangler en helhetsoversikt over tjenestene. Denne problemstillingen er tett koblet til heltid-deltidsproblematikken, men selvsagt også til rutiner for informasjonsspredning.

4. Hvordan påvirker deltidsarbeid arbeidsmiljøet (og driften)?

Omfattende bruk av deltidsansettelser kan gjøre lederoppgaven mer krevende. En del av utfordringene har med organiseringen av personalressursene å gjøre, andre med personalets kompetanse. Alle ledere vi har intervjuet er vant til en situasjon med mange deltidsansatte, og de opplever ikke dette som særlig problematisk.

Deltid for å dekke opp huller i turnusen, dekke fravær og møte variasjoner i etterspørselen

Noen ledere fremhevet i intervjuene at deltidsansatte er praktisk å ha for å kunne dekke opp ledige vakter, for eksempel ved sykefravær eller i ferier, men også for å få turnusen til å «gå opp». Fra barn-oppvekst trekkes det fram at man med et bestemt rammetimetal skal dekke variasjoner i etterspørselen, noe som øker behovet for deltid.

Mindre kontinuitet i arbeidet med mange deltidsansatte

Tidligere undersøkelser innenfor helse- og omsorgssektoren har dokumentert at kontinuiteten i arbeidet påvirkes negativt ved at mange arbeider deltid (Moland & Bråthen 2012, Moland 2015, Agenda Kaupang 2016, Ytreland 2017, Olberg & Pettersen, 2015, Ytreland, 2014, Engbråten, 2015, Abbedissen & Mannsverk (2016).⁴ Dette gjenfinnes i denne undersøkelsen. Men også innenfor merkantile områder avdekket våre intervjuer at mange deltidsansatte påvirker kontinuiteten i tjenesten. Dette handler blant annet om viktigheten av at ansatte er til stede hver dag for å kunne behandle saker effektivt og kommunisere fortløpende med kolleger. Også i skolesektoren ble det fremhevet som negativt med deltidsansatte lærere. Dette fordi man i planleggingen av timeplaner må ta hensyn til personer som ikke er til stede hver dag. Dette er til hinder for det som vurderes som den beste sammensetningen av fag i løpet av skoledagene, både for elevene og for kolleger.

Deltidsansatte er mindre integrert i miljøet, mindre engasjert og krever mer oppfølging

Deltidsansatte, særlig i små stillinger, krever mer oppfølging fra leder. Det blir mange å informere og kalle inn og følge opp med hensyn til personalmøter, samt at flere medarbeidersamtaler må avholdes, osv. Det kan også være vanskelig for kolleger når en deltidsansatt med spesiell kompetanse ikke er til stede. I tillegg fortalte flere ledere i våre intervjuer at en del deltidsansatte i små stillinger gjerne får et mer distansert forhold til arbeidsplassen, og at de ikke integreres ordentlig i arbeidsmiljøet. Dette er også funn som gjenfinnes i spørreundersøkelsen. Om lag to tredjedeler av politikerne og lederne mener at arbeidsmiljøet svekkes fordi mange medarbeiderne

⁴ En del av disse studiene fremhever langvaktens betydning for tjenestekvaliteten. Turnuser med langvakter har vanligvis flere heltidsansatte og ansatte i store deltidsstillinger enn de tradisjonelle turnusene.

har et distansert forhold til arbeidsplassen siden de arbeider deltid. Dette er i tråd med forskning som viser at heltidsansatte er mer integrert i arbeidsmiljøet, mer dedikert til arbeidet og mer involvert i tjenesteutviklingen (Moland 2009, Abrahamsen & Fekjær 2017).

Deltidsansettelser gir mindre kvalifiserte medarbeidere

Selv om det finnes mange unntak, viser undersøkelsen i Listerkommunene at heltidsansatte overveiende har både høyere formal- og realkompetanse enn deltidsansatte. Tidligere forskning har vist at ansatte i store stillinger overveiende har bedre kunnskap om arbeidsoppgaver og ulike rutiner enn ansatte i mindre stillinger. De er også bedre informert om ulike forhold på arbeidsplassen og om løpende forandringer hos brukerne (Moland 2015, Abrahamsen & Fekjær 2017). Dette bekreftes også av data-materialet i denne Listerundersøkelsen.

5. Hvilke holdninger har politikere, ledere og ansatte til deltid- og heltidskultur?

Hva er det som kjennetegner «deltidskulturen» i de fire Listerkommunene? Drives den av trekk ved arbeidets art, av ledelse, av ansattes ønsker eller behov, eller av verdier i lokalsamfunnet?

Uønsket deltid

Selv om de fleste deltidsansatte i Listerkommunene jobber deltid etter eget ønske, er det også mange som jobber ufrivillig deltid. Siden mange som jobber frivillig deltid ikke har svart på undersøkelsen, er det vanskelig å oppgi eksakte tall på omfanget av ufrivillig deltid. Blant alle deltidsansatte som ønsker større stilling (enten heltid eller større deltid), oppgir 59 prosent i spørreundersøkelsen at de fremdeles jobber deltid, fordi arbeidsgiver ikke har tilbudt dem større stilling.

Det fremkommer en rekke grunner til at ansatte ønsker å jobbe deltid i vårt datamateriale:

Deltid er attraktivt for noen

Selv om deltid ikke er attraktivt for alle, er det en ønsket situasjon for noen. Ca. 80 prosent av de deltidsansatte som har besvart undersøkelsen jobber deltid fordi de ønsker å ha mer fritid enn det de får dersom de jobber full tid. De vet at de kan shoppe ekstravakter når det passer dem. Ved at arbeidsgiver legger til rette for denne «shoppingen», kan de ansatte ha romslig med fritid som de styrer selv, en fast grunninntekt og biinntekter etter eget ønske.

For slitsomt å jobbe heltid?

De ansatte oppgir oftere at de er psykisk slitne enn fysisk slitne. Særlig i NAV/sosial og i skolen er det mange som oppgir at de ofte er psykisk slitne. I Listerundersøkelsen er det videre slik at heltidsansatte oppgir å være minst fysisk slitne, mens de deltidsansatte er minst psykisk slitne. Ansatte som ønsker redusert stilling, oppgir oftest at de er slitne (både fysisk og psykisk). Det er for øvrig svært få ledere i undersøkelsen

som mener at stort arbeidspress i helse - og omsorgssektoren gjør at det ikke er realistisk at vesentlig flere jobber heltid.

Økonomi og verdivalg. Barna først

De fleste som arbeider frivillig deltid i Listerkommunene er ikke primært opptatt av sin personlige økonomi. De forteller i intervjuer at familien har tilstrekkelig inntekt til tross for eget deltidsarbeid. Flere kvinner viste til at de hadde en mann som tjente såpass godt at deltidsarbeid ikke var noe økonomisk problem. Flere sa også at det var et bevisst verdivalg å gå litt ned i levestandard for å kunne leve et rikere liv med familien.

Det er vanlig at deltidsansatte har fri hver onsdag. Denne muligheten til å være mer sammen med barna ble fremholdt som et gode av flere deltidsansatte og heltidsansatte ektefeller i våre intervjuer. I to av kommunene praktiseres det også fire dagers skoleuke i småskolen (fri hver onsdag). I én av kommunene er det heller ikke et SFO-tilbud denne dagen. Dette medfører at foreldrene som i utgangspunktet ønsker å jobbe heltid, er hjemme for å passe på barna på onsdager. For enkelte hadde fri på onsdager blitt en vane og noe de hadde valgt å fortsette med etter at barna begynte med full skoleuke, og i noen tilfeller også etter at de var blitt voksne. Dette for å ha mer tid til praktiske gjøremål samt til egne aktiviteter, som trening og fysikalsk behandling.

Oppsummering av arbeidstidspreferanser

Den delen av deltidsarbeid som regnes som selvvalgt, blir gjerne forklart med den ansattes ønske om å jobbe deltid, eller som et resultat av ulike former for tilpasninger. I tillegg kommer begrunnelser for ufrivillig deltid.

Ifølge preferanseteorien finnes det tre typer livsstilpreferanser blant kvinner: Den første gruppen er genuint «arbeidsorientert», det vil si at kvinnelige arbeidstakere ser lønnsarbeid som sin primære virksomhet. I denne gruppen finner vi heltidsansatte og mange med ufrivillig deltid. Den andre gruppen kvinner er genuint «hjemmeorientert». Disse ønsker så lite lønnsarbeid som mulig (Hakim 2006). Mange av disse står helt utenfor arbeidslivet, i alle fall i perioder av livet.

Mellom disse ytterpunktene finner vi den tredje og største gruppen. Dette er kvinner med såkalte «adaptive preferanser». Disse ønsker å kombinere arbeid og familie, og mange av dem mener at denne kombinasjonen ikke er mulig hvis de jobber heltid. Dette kan følge av forhold ved arbeidsplassen, som for eksempel at arbeidspresset oppleves som for høyt, enten i seg selv, eller i kombinasjon med oppgaver på hjemmefronten. Herunder kommer også deltidsvalg som følger av at man ikke ønsker å jobbe mer fordi heltidsstillinger forutsetter mer helgejobbing, kombijobbing og andre uønskede fleksiformer. Disse kvinnene kan gjerne ha god utdanning, men er ikke opptatt av karriere. Mange av dem er lite dedikerte til yrkesrollen (Hakim 2007, Abrahamsen & Fekjær 2017).

Ansatte og ledere i de fire Listerkommune har ulike begrunnelser for sine arbeidstidsvalg, men som vi har sett, er majoriteten å finne i den midterste gruppen: de adaptive. Intervjuene har vist at også mannlige kolleger og pårørende (fedre til barn i barnehage/skole) støtter at kvinnene jobber deltid.

Vi har for mange deltidsstillinger

Samtidig som politikerne forsvare de ansattes rett til å velge hvor mye de vil jobbe, svarer fire av fem politikere at det kanskje har gått litt for langt. Ni av ti tillitsvalgte mener at deres egen kommune har for mange deltidsstillinger. Ca. 80 prosent av lederne sier det samme, og noen flere i Hægebostad.

Vanskelig å rekruttere til små stillinger

De fleste politikere og ledere er ifølge spørreundersøkelsen enige i at en del av stillingene er så små at det er vanskelig å rekruttere kompetent arbeidskraft. Problemet er størst i helse og omsorg. Ledere i barn/oppvekst sier også dette, men i mindre grad enn de andre lederne.

Omdømme

Tall fra spørreundersøkelsen viser at både politikere og ledere mener at mange deltidsstillinger er uheldig for kommunens omdømme som en faglig, attraktiv arbeidsplass. Dette gjelder 90 prosent av lederne i helse og omsorg. Blant lederne i de andre sektorene ligger tilsvarende tall på mellom 50 og 70 prosent.

Arbeidsgiver lyser ut for mange deltidsstillinger

På spørsmål om det lyses ut for mange deltidsstillinger, svarer ca. en tredjedel av lederne at de er uenige. Dette gjelder først og fremst ledere fra barn/oppvekst. Flest ledere som er enige i påstanden stilt i spørreundersøkelsen, finner vi innenfor helse og omsorg. Her svarer over halvparten at de er enige i påstanden. Blant politikerne svarer ca. to tredeler at lyses ut for mange deltidsstillinger.

Tydligere retningslinjer for utlysning av heltidsstillinger

Ifølge undersøkelsen mener mange⁵ at alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger. En hjelp i arbeidet med å etablere en utlysningspraksis der normen er hele stillinger, vil være å lage retningslinjer for dette. Dette er det særlig oppslutning for i Flekkefjord.

Strengere praktisering av permisjonsreglene, adgang til å redusere stillingen og innleie

Svarene i spørreundersøkelsen og i intervjuer viser at det er stor oppslutning om at strengere praktisering av permisjonsreglene kan være et viktig virkemiddel å ta i bruk i arbeidet for å utvikle en heltidskultur.⁶ Det kan være å avslutte en permisjonsavtale når forutsetningene for permisjonen ikke lenger er til stede (f.eks. at barna er blitt voksne). I intervjuene kom det også klart fram at det burde bli slutt på at ansatte kan «eie» en hel stilling så lenge de vil, samtidig som de jobber redusert. Flere tok til orde for at dersom kommunen velger å la en ansatt få videreføre deltidsavtalen, bør vedkommende miste eierskapet til den hele stillingen, slik at resten av denne kan gis til andre, ble det hevdet.

⁵ Dette mener samtlige tillitsvalgte, 80 prosent av lederne, 75 prosent av heltidsansatte og ansatte i ufrivillig deltid og noe færre blant ansatte som jobber ønsket deltid.

⁶ I spørreundersøkelsen svarte nesten 60 prosent av lederne at strengere praktisering av permisjonsreglene kunne være et godt virkemiddel for å få større stillinger i tjenestene

Utfordringer med å utvikle en heltidskultur

Når vi i har spurt lederne om hva de oppfatter som de største utfordringene, trekker de aller fleste fram den sterke deltidskulturen som råder i hele kommunen, holdninger knyttet til likestilling og deltidsarbeid og strukturelle forklaringer, slik som firedagers skole og helgeproblematikken i helse og omsorg.

Politikere og ledere i de fire Listerkommunene legger lista høyt når det gjelder hva de mener er en heltidskultur. En heltidsandel på mellom 75 og 90 fremkommer som optimalt man har tatt hensyn til kulturen i kommunen og arbeidsgivernes interesser. I praksis innebærer det en tredobling av dagens heltidsandeler.

Selv om mange er enige i at heltidskultur vil gi mange gevinster, har ingen av kommunene konkludert med om de skal følge opp kartleggingsprosjektet med nye tiltak for å utvikle en sterk eller en middels sterk heltidskultur. Selv å komme halvveis fra dagen stillingsstørrelser og heltidsomfang til de tallene som definerer en middels sterk deltidskultur, vil kreve en målrettet innsats fra ledere og politikere, og ikke minst betydelige holdningsendringer hos en del av de ansatte. Deretter kan konkrete tiltak for å endre turnuser, stillingsstørrelser, stillingsutlysninger, permisjonspraksis, åpningstider i skole og barnehage mv. iverksettes.

Fra deltid til heltid uten de vanlige feilene

De fleste kommuner vil kunne finne en gruppe ansatte som gjerne vil jobbe mer og som er positive til å forsøke nye arbeidstidsordninger. En slik gruppe vil ikke ha noe særlig problem med å øke gjennomsnittlig stillingsstørrelse med 15–20 prosentpoeng (Moland 2015). Dette gjelder nesten uavhengig av hvilke typer tiltak som prøves ut. Men fra enkeltstående turnusforsøk med motiverte deltakere til permanente ordninger for en hel sektor i kommunen, eller for flere sektorer, er det et godt stykke å gå. Langs den veien er det lett å trå feil, fordi deltidskulturen kan ha et sterkt fotfeste i kommunen, og fordi slike prosjekter er komplekse og har store ressursbehov (Moland 2015, Agenda Kaupang 2016, Amble m.fl. 2014, Moland m.fl. 2015).

Involvering av ledere, ansatte og politikere allerede i oppstartfasen av et utviklingsprosjekt, er avgjørende for å forstå årsakene til deltidskulturen man skal forsøke å bevege seg bort fra. Dette må toppledelsen sette seg inn i. Viktigheten av arbeidet med å endre holdninger blant alle aktørene kan ikke overvurderes. Utvikling av retningslinjer for heltidskultur, herunder rekruttering og utforming av stillinger, bør komme før de mer turnusspesifikke tiltakene.

Abstract

In this report, consequences of “part-time culture” in different sectors such as health and care, kindergarten, technical and primary and secondary school in four municipalities (Flekkefjord, Hægebostad, Sirdal, and Kvinesdal) are studied. The data is based on qualitative interviews with employees, leaders, union representatives, users as well as surveys to employees, leaders, union representatives and politicians. Prior studies, mainly conducted in the health and care sector, have found that a high level of part-time employees may lead to reduced quality of service as well as operational inefficiency. This study principally confirms these findings across sectors. Most part-time employees are part-time employees because they want more leisure time and family time.

1 Innledning

Heltid som norm i kommunesektoren har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen⁷, partene i arbeidslivet⁸ og mange kommuner. Slik også for de fire Listerkommunene, som har skrevet følgende i sin plan for prosjektet «Fra deltid til heltid»:

«For kommunen som arbeidsgiver er en høy andel deltidsarbeid en stor utfordring som påvirker effektiviteten, kvaliteten i tjenesten, faglig utvikling og ikke minst arbeidsmiljøet. Kommunene trenger dyktige, faglig engasjerte og utviklingsorienterte arbeidstakere i store stillinger for å levere tjenester av høy kvalitet. Det vil også bidra til solide og utviklingsorienterte fagmiljøer i kommunene som er nødvendig for å møte framtidens krav og behov.»

På tross av denne kunnskapen har kommunene fortsatt vanskeligheter med å bevege seg bort fra den deltidskulturen som preger de fleste tjenesteområdene.

I prosjektplanen pkt. 2 «Målsetting», er det formulert fire punkter oppdragsgiver ønsker at skal stå sentralt i kartleggingsarbeidet. Vi har omformulert disse til spørsmål/problemstillinger, samtidig som vi har føyd til et femte spørsmål som er rettet mer eksplisitt mot deltidskulturen som preger mange av de kommunale tjenestene i Norge. De fem spørsmålene vi belyser i denne kartleggingen er som følger:

- 1 Hvordan/hva er omfanget av deltidarbeid?
- 2 Hvordan påvirker deltidarbeid tjenesten?
- 3 Hva er brukernes/pårørendes opplevelse av/erfaringer med omfanget av deltidstillinger?
- 4 Hvordan påvirker deltidarbeid arbeidsmiljøet?
- 5 Hvilke holdninger har politikere, ledere og ansatte til deltidskulturen og mulighetene for å utvikle heltidskultur?

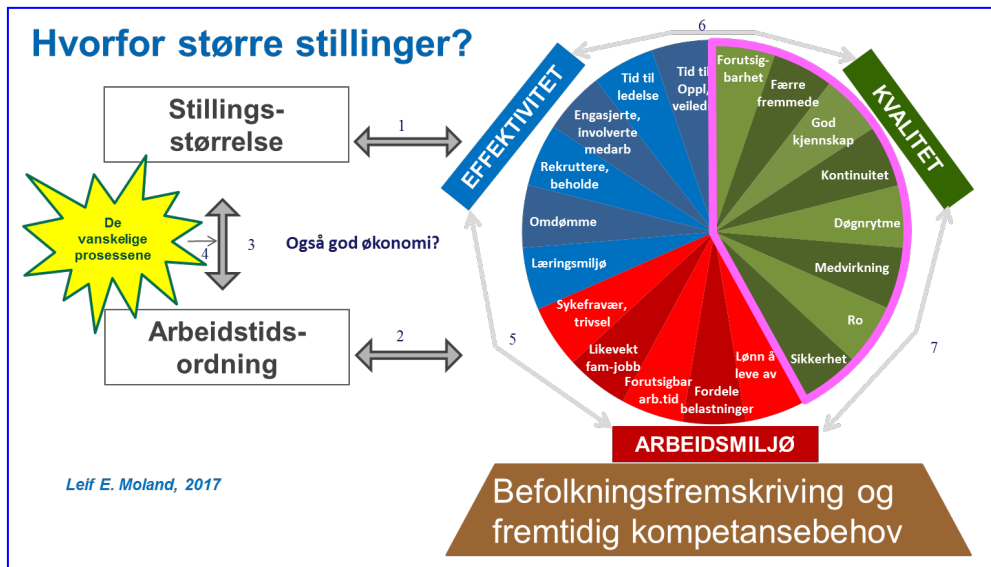
De rasjonelle begrunnelsene for å utvikle en heltidskultur der tjenestene utføres av ansatte som i overveiende grad jobber heltid, er beskrevet i en rekke forskningsrapporter (Ingstad m.fl. 2016, Moland 2015, Moland og Bråthen 2012a, Amble 2008b, Moland & Andersen, Moland & Gautun 2002). Forventede effekter av større stillinger på tjenestekvalitet, tjenesteeffektivitet og arbeidsmiljø kan oppsummeres i figur 1.1. Figuren er utviklet på basis av forskning og erfaringer fra flere sektorer gjennom en årrekke (op. cit.). Den er hentet fra rapporten *Ufrivillig deltid*, som evaluerer lærings-

⁷ Samarbeidsavtalen om programmet «Saman om ein betre kommune» mellom KMD, Unio, YS Kommune, LO Kommune, Akademikerne og KS, vedlegg, 18.03.2011. Se Moland 2015. Meld. St. 29 (2010-2011).

⁸ Introdusert i Moland og Bråthen (2012a). Første gang signert av partene i 2013 og revidert i 2015 og 2018. Gjengitt og omtalt blant annet på KS' hjemmesider: <http://www.ks.no/heltidskultur>

og utviklingsnettverket (Moland 2015:94). Figuren består av et kakediagram som inneholder åtte kvalitetsvariabler som er rettet mot bruker (grønn), fem arbeidsmiljøvariabler som er rettet mot de ansatte (rød), og seks effektivitetsvariabler (blå) som i større eller mindre grad også er en forutsetning for gode tjenester og et godt arbeidsmiljø.

Figur 1.1 Forholdet mellom arbeidstid og stillingsstørrelse, og effekter på ulike sider ved tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og effektivitet.



Stillingsstørrelse er én variabel som i seg selv påvirker variablene i kakediagrammet. Det gjør også enkelte arbeidstidsordninger.⁹ I tillegg vet vi at enkelte arbeidstidsordninger genererer mange små stillinger, mens andre åpner for flere store stillinger. Virksomheter som har mye deltid vil kunne forvente en rekke forbedringer langs de dimensjonene som er trukket opp i figur 1.1 dersom de klarer å få opp stillingsstørrelsen og velge en turnus som er bedre egnet for å oppnå dette. Enkelte turnuser, for eksempel 12,5 timers vakter, har i evalueringer av enkelttiltak også vist seg å ha gode effekter både på stillingsstørrelse, der dette er et mål, og på flere forhold ved rekruttering, drift og arbeidsmiljø (Moland 2015, Moland & Bråthen 2012a).

For arbeidstaker kan resultatet bli mer forutsigbar arbeidstid og fritid, mer forutsigbar lønn, bedre fordeling av arbeidsoppgaver, økt trivsel og kanskje redusert sykefravær for enkelte. Tjenestestedet vil kunne få styrket omdømme, lettere rekruttering av kompetent arbeidskraft, sterkere fagmiljøer, mer selvstendig medarbeidere, mindre vikarbruk og mer stabil arbeidskraft. For brukerne i helse- og omsorgstjenestene har tidligere studier også dokumentert potensielle kvalitetsgevinster ved å redusere omfanget av små deltidstillinger (Moland 2015, Moland & Bråthen 2012a).

Kakediagrammet er plassert på en «sokkel», som viser til det fremtidige kompetanse- og arbeidskraftsbehovet som følger av et økende tjenestebehov både i den

⁹ Det er også andre variabler i tillegg til stillingsstørrelse og arbeidstidsordning som påvirker variablene inne i kakediagrammet. Kommunale budsjetter er ett eksempel.

eldre og yngre delen av befolkningen. Ved å omforme deler av deltidsreserven til heltidsarbeid og få flere timeverk ut av hver ansatt, og samtidig få bedre og flere tjenester ut av hvert årsverk, vil kommunene lettere kunne møte den fremtidige etterspørselen etter tjenester.

2 Gjennomføring og metode

I denne studien har vi benyttet ulike metoder for å belyse studiens fem problemstillinger. Fafo har hatt ansvaret for spørreundersøkelser rettet mot ansatte, tillitsvalgte og ledere, samt politikere. Fafo har også intervjuet en rekke ansatte, tillitsvalgte og ledere, samt hatt workshops med politikere. KS-Konsulent har hatt ansvaret for å intervju brukere og pårørende.

Tabell 2.1 viser en samlet oversikt over hvilke data- og innsamlingsmetoder vi har brukt for å belyse de fem hovedproblemstillingene i denne studien.

Tabell 2.1 Hovedproblemstillinger og datagrunnlag.

Fem spørsmål som skal belyses	Kvantitative data	Kvalitative data
1: Hvordan/hva er omfanget av deltidsarbeid? Stikkord: Hvilke grupper jobber deltid (sektor, fag, utdanning, kjønn, alder)? Ønsket/uønsket. Midlertidig/fast. Endring over tid.	Registerdata Survey	
2: Hvordan påvirker deltidsarbeid tjenesten? Stikkord: Kvalitet, effektivitet, oppgavefordeling, kompetanse-økning, utvikling, informasjonsflyt, ressursbruk, ledelse. Hvem dekker ledige vakter, helgebemannning (Forhold planlagt bemanning / faktisk bemanning i turnus), m.m.	Survey	Intervjuer, Workshops Ledere, ansatte, TV, pårørende
3: Hva er brukernes/pårørendes opplevelse av/erfaringer med omfanget av deltidsstillinger? Stikkord: Kontinuitet, forutsigbarhet, faglighet, oppfølging, service.	Survey	Intervjuer, workshops, tlf-intervjuer Ledere, ansatte, TV, politikere, pårørende
4: Hvordan påvirker deltidsarbeid arbeidsmiljøet? Stikkord: Fordeling av oppgaver/belastning, forutsigbarhet, informasjon, oppfølging av medarbeidere, arbeidsmiljøutvikling, sykefravær, trivsel.	Survey	Intervjuer, workshops, tlf-intervjuer Ledere, ansatte, TV, pårørende
5: Hvilke holdninger har politikere, ledere og ansatte til deltidskulturen og mulighetene for å utvikle heltidskultur? Stikkord: Kommunens infrastruktur, familieverdier, syn på likestilling, livsløp, rekrutteringsvalg, brukerhierarki	Survey	Intervjuer, Workshops Ledere, ansatte, TV, politikere, pårørende

Den første problemstillingen som tar for seg omfanget, er kun deskriptiv. Den var i utgangspunktet oppdragsgivers hovedansvar (ref. tabell 2.1). De tre neste problemstillingene tar for seg forholdet mellom deltid og henholdsvis drift, tjenestekvalitet og arbeidsmiljø. Hvordan deltidsarbeidet påvirker tjenestene (drift og kvalitet) og arbeidsmiljøet, er spørsmål som både ledelse/ledere, ansatte, brukere/pårørende og politikere med sine ulike ståsteder kan ha en mening om. Den femte problemstillingen er formulert som en forlengelse av de tre hvordan-spørsmålene. Her spør vi ledere,

ansatte og politikere om hvorfor arbeidstidspraksisen er som den er. I en avsluttende workshop i hver av de fire deltakerkommunene ble det planlagt å kunne ta opp spørsmål om endringsmuligheter og innholdet i arbeidsgiverpolitikken.

Oppdragsgiver ønsket en kvalitativ kartlegging av konsekvenser av deltidsarbeid i kommunen for brukere og pårørende, organisasjonen og de ansatte selv. Fafo har gjennomført individuelle intervjuer og gruppeintervjuer med ledere, ansatte og politikere. KS-Konsulent har gjennomført intervjuer med pårørende og brukere. Fafo har også gjennomført spørreundersøkelser som har blitt sendt til ledere, tillitsvalgte, ansatte og politikere i de fire Listerkommunene.

Kvalitativ datainnsamling

Vi har gjennomført åtte gruppeintervjuer og et seminar/workshop med politikere, ledere og tillitsvalgte i hver av de fire kommunene. I tillegg har vi hatt mer uformelle samtaler med prosjektledelsen i hver kommune. I disse samtalene har vi diskutert ulike sider ved prosjektet, samt etterspurt diverse skriftlig dokumentasjon. I hver kommune har vi intervjuet ledere og ansatte innen helse og omsorg, barn-oppvekst, teknisk-renhold-merkantil, samt hatt workshop med politikere. Til sammen har vi gjennomført litt over 60 intervjuer og fire workshops. I alt har vi intervjuet og samtalt med litt over 200 personer. I tillegg kommer 32 telefonintervjuer med pårørende og brukere. Tabell 2.2 viser en oversikt over antall intervjuer, mens tabell 2.3 viser en oversikt over antall informanter.

Tabell 2.2 Antall intervjuer og workshops (med politikere).

Sektor	Ledere og TV	Ansatte	Pårørende/ brukere	Politikere, kommunalsjefer, HTV og HVO	Sum
Case 1: Helse og omsorg	4	4	18	0	26
Case 2: Skole, barn, kultur	4	4	14	0	22
Case 3: Renhold, merkantil	4	4	0	0	8
Case 4: Sektorovergripende	0	0	0	4	4
Prosjektledelse	4	0	0	0	4
Sum	16	12	32	4	64

Tabell 2.3 Antall informanter etter sektor og rolle.

Sektor	Ledere og TV	Ansatte	Politikere, kommunalsjefer, HTV og HVO	Pårørende	Brukere	Sum
Case 1: Helse og omsorg	18	16	0	13	5	52
Case 2: Skole, barn, kultur	18	16	0	14	0	48
Case 3: Renhold, merkantil	18	16	0	0	0	34
Case 4: Sektorovergripende	0	0	60	0	0	60
Prosjektledelse	12	0	0	0	0	12
Sum	66	48	60	27	5	206

Samtaler med prosjektledelsen

Hvert kommunebesøk ble startet og avsluttet med en samtale med prosjektledelsen – representert ved personalsjef og tillitsvalgte. Her ble vi først satt inn i det lokale arbeidet med heltid-deltidsproblematikken, og praktiske spørsmål i forbindelse med avviklingen av intervjuene. Til slutt ble innholdet i de to dagene vi hadde vært i hver kommune oppsummert.

Gruppeintervjuer med ledere, tillitsvalgte og verneombud

For å få en best mulig innsikt i ulike sider ved deltidsarbeidets konsekvenser, slik det oppfattes på tjenestenivå, har vi intervjuet ledere, plasstillitsvalgt og verneombud. Dette har foregått som sektorvise gruppeintervjuer. Et gruppeintervju med for eksempel seks deltakere kunne bestå av tre ledere, to tillitsvalgte og et verneombud. Hvert intervju hadde en varighet på mellom 45 og 60 minutter.

Gruppeintervjuer med ansatte

For å få et grep om konsekvenser av deltidsarbeid for de ansatte og arbeidsmiljøet, intervjuet vi de ansatte. Dette valgte vi for å få deres syn på deltidsarbeidets konsekvenser for tjenesten overfor brukerne. Vi gjennomførte tre gruppeintervjuer med ansatte i hver av de fire kommunene. Sammensetningen av gruppeintervjuene med de ansatte fulgte den samme sektorinndelingen som vi brukte for ledere, tillitsvalgte og verneombud. Dette gjorde det mulig å bygge videre på de allerede etablerte «ledertillitsvalgte-verneombuds-casene» (case 1-3) i hver kommune. I intervjuene ble det samlet om lag seks ansatte fra hvert av de respektive tjenesteområdene (helse og omsorg/skole, oppvekst og kultur/renhold og merkantil) i hver kommune for et felles gruppeintervju. De tre gruppeintervjuene utgjorde om lag 18 ansattinformanter i hver kommune. Disse intervjuene varte i om lag 45 minutter hver.

Gjennomføringen av intervjuene foregikk i uke 11. En forsker tilbragte to dager i Flekkefjord og Sirdal, mens én forsker også var to dager i henholdsvis Kvinesdal og Hægebostad. Tabell 2.4 viser eksempel på oppsettet i kommunene Flekkefjord og Kvinesdal. Hægebostad og Sirdal hadde samme oppsett, men på ukedagene onsdag og torsdag.

Tabell 2.4 Eksempel på et intervjuprogram.

Kommune: Flekkefjord/Kvinesdal		
Kl.	Mandag 12.03.18	Informanter /deltakere
08:30	Møte med prosjektledelsen	Personalsjef/prosjektleder, tillitsvalgt
09:00		
10:00	Gruppeintervju ansatte case 1	6 ansatte fra helse/omsorg
11:00		
12:00	Gruppeintervju ledere/TV case	6 ledere/TV/VO fra helse/omsorg
13:00		
14:00	Gruppeintervju ansatte case 2	6 ansatte fra sektorene oppvekst og kultur
15:00		
Tirsdag 13.03.18		
09:00	Gruppeintervju ledere/TV case 2	6 ledere/TV fra sektorene oppvekst og kultur
10:00		
11:00	Gruppeintervju ansatte case 3	6 ansatte fra teknisk/renhold/merkantilt
12:00		
12:30	Gruppeintervju ledere/TV case 3	6 ledere/TV/VO fra teknisk/renhold/merkantilt
13:00		
13:30	Workshop politikere, ledere, HTV, VO	15 – 20 sentrale aktører i kommunen
15:00		
16:00	Møte med prosjektledelsen	Personalsjef/prosjektleder, tillitsvalgt

Workshop med sentrale aktører

Kartleggingen Fafo har gjort, er ment å kunne inngå i større endringsarbeid i kommunene på vei mot en heltidskultur. Et slikt endringsarbeid fordrer at kommunenes politikere, kommunalsjefer og sentrale tillitsvalgte og hovedverneombud har tilstrekkelig forståelse av hvordan og hvorfor kommunene har satt seg som mål om å etablere en heltidskultur. Som ledd i å utvikle denne forståelsen, gjennomførte vi workshops med denne gruppen. I praksis hadde vi et opplegg med 15–20 sentrale aktører i kommunen, der Fafo gjennomførte et foredrag om heltid-deltidsproblematikken med løpende ordveksling med deltakerne. Denne diskusjonen ble ikke dokumentert, og er følgelig ikke benyttet som data i denne rapporten.

Intervjuer med pårørende og brukere

KS-Konsulent hadde ansvaret for denne delen av undersøkelsen. Det ble lagt opp til å intervjuer ti pårørende/brukere i hver av kommunene. Vi lyktes med dette i to kommuner, hvor vi fikk vi kontakt med seks av ti pårørende/brukere. Til sammen gir dette en svarprosent på 80 prosent. KS-Konsulent har gjennomført individuelle telefonintervjuer med 27 pårørende til brukere av tjenestene barn/oppvekst og helse/omsorgstjenester, og fem brukere av helse- og omsorgstjenester. I tabell 2.5 er fordelingen av

disse gjengitt etter kommune. Intervjuene ble gjennomført i mars 2018. Siden utvalget er relativt lite og på grunn av anonymitetshensyn, vil vi ikke differensiere mellom pårørende og brukere i denne rapporten.

Tabell 2.5 Oversikt over intervjuer av brukere og pårørende etter kommune.

Kommune	Antall
Flekkefjord	6
Hægebostad	6
Kvinesdal	10
Sirdal	10
Total	32

Spørreundersøkelse

Tre spørreundersøkelser ble sendt ut til henholdsvis politikere, ledere og hovedtiltitsvalgte og til ansatte og plasstillitsvalgte 7. mars 2018. Undersøkelsen ble avsluttet 16. mai 2018.

Spørreundersøkelsen til politikere

Spørreskjemaet ble sendt ut til 96 politikere. 35 av disse har svart. Det gir en svarprosent på 36,5. 25 av de 35 politikerne kommer fra Flekkefjord og Kvinesdal (tabell 2.6). Halvparten av politikerne som har svart, representerer Arbeiderpartiet og Kristelig folkeparti (tabell 2.7).

Tabell 2.6 Antall svar fra politikere i de fire kommunene.

Kommune	Antall	Prosent
Flekkefjord	14	40,0
Sirdal	7	20,0
Hægebostad	3	8,6
Kvinesdal	11	31,4
Sum	35	100,0

Tabell 2.7 Antall svar fra politikere i fire kommunene etter partitilhørighet.

Parti	Antall	Prosent
AP	9	25,7
FrP	4	11,4
Høyre	5	14,3
KrF	8	22,9
SP	6	17,1
Venstre	2	5,7
Bygdeliste	1	2,9
Sum	35	100,0

Spørreundersøkelsen til ledere og hovedtillitsvalgte

Spørreskjemaet ble sendt ut til 193 ledere og hovedtillitsvalgte.¹⁰ Vi mottok 136 svar, noe som gir en svarprosent på 71,5. I utvalget er to tredjedeler kvinner. Utvalget er noe skjevt. Over halvparten av de som har svart er ledere på overordnet nivå. Ti av respondentene er hovedtillitsvalgte/hovedverneombud (tabell 2.8). Ledere innen helse og omsorg og innen barn/oppvekst utgjør i overkant av 1/3-av utvalget. Gruppen «annet» er litt mindre (tabell 2.8). I denne gruppen har vi samlet ledere fra teknisk/plan, renhold, merkantil, kultur, NAV/sosial og «annet».

Tabell 2.8 Oversikt over besvarelsene fra ledere og hovedtillitsvalgte etter kjønn, stilling/tillitsverv og tjenesteområde. Øverste del av tabellen er absolutte tall. Den nederste delen er prosent.

Kommune	Kjønn			Stilling, tillitsverv				Tjenesteområde kort			
	Kvinne	Mann	Total	Virksomhetsleder, enhetsleder eller høyere	Avd.leder utførende nivå	HTV / HVO	Sum	Helse/omsorg	Barn-oppvekst	Annet	Total
Flekkefjord	34	14	48	23	22	3	48	23	13	12	48
Sirdal	19	8	27	15	11	2	28	9	8	11	28
Hægebostad	11	8	19	12	3	4	19	4	8	7	19
Kvinesdal	27	14	41	20	20	1	41	14	19	8	41
Total	91	44	135	70	56	10	136	50	48	38	136

Kommune	Kjønn			Stilling, tillitsverv				Tjenesteområde kort			
	Kvinne	Mann	Total	Virksomhetsleder, enhetsleder eller høyere	Avd.leder utførende nivå	HTV / HVO	Sum	Helse/omsorg	Barn-oppvekst	Annet	Total
Flekkefjord	70,8	29,2	100,0	47,9	45,8	6,3	100,0	47,9	27,1	25,0	100,0
Sirdal	70,4	29,6	100,0	53,6	39,3	7,1	100,0	32,1	28,6	39,3	100,0
Hægebostad	57,9	42,1	100,0	63,2	15,8	21,1	100,0	21,1	42,1	36,8	100,0
Kvinesdal	65,9	34,1	100,0	48,8	48,8	2,4	100,0	34,1	46,3	19,5	100,0
Total	67,4	32,6	100,0	51,5	41,2	7,4	100,0	36,8	35,3	27,9	100,0

¹⁰ Tre respondenter er tatt ut av materialet. Dette var en lokal tillitsvalgt, en leder uten personalansvar og en kommunelege. De hadde kun svart på de første to spørsmålene.

Spørreundersøkelsen til ansatte

Spørreskjemaet ble sendt ut til 1941 ansatte. Vi fikk 816 svar, noe som gir en samlet svarprosent på 42,0 (tabell 2.9). Som det går fram av tabellen, varierer kommunene ganske mye i størrelse. Svarene fra Hægebostad og Sirdal utgjør henholdsvis 9,4 og 14,7 prosent av totalutvalget, mens tilsvarende tall for Flekkefjord og Kvinesdal er 41,8 og 34,1 prosent. Dette betyr at totalfordelinger vil bli dominert av svarene fra de to største kommunene.

Tabell 2.9 Populasjon og svarprosent for ansatte i de fire kommunene.

Kommune	Antall svar	Antall utsendte skjemaer	Svarprosent	Kommunens andel av utvalget	Kommunens andel av populasjonen
Flekkefjord	341	866	39,4	41,8	44,6
Sirdal	120	281	42,7	14,7	14,5
Hægebostad	77	178	43,3	9,4	9,2
Kvinesdal	278	616	45,1	34,1	31,7
Sum	816	1941	42,0	100,0	100

Sammensetningen av utvalget etter kommune (populasjonen) er adekvat. Flekkefjord er i denne sammenhengen noe underrepresentert. Tabell 2.10 viser hvordan utvalget fordeler seg etter kommune, sektor, kjønn og deltid/heltid.

Utvalget har en skjevhet. Det ser ut til at ansatte som jobber ønsket (frivillig) deltid er underrepresentert. Andel heltidsansatte er betydelig høyere i utvalget enn det skulle vært ifølge registerdata som kommunene har oppgitt til PAI-registeret. Denne skjevheten er minst i Hægebostad. I de tre andre kommunene er heltidsandelen ca. 20 prosentpoeng for høy (tabell 2.11). Skjevheten med for få deltidsansatte i utvalget er særlig stor i Flekkefjords helse- og omsorgstjenester.

Tabell 2.10 Tjenestested, kjønn, ønsket stillingsstørrelse for ansatte i de fire kommunene.

Kommune	Sektor			Kjønn		Hel/deltid: behold, øke, redusere				Alle
	Helse-omsorg	Barn-oppvekst + kombi	Øvrige sektorer	Kvinne	Mann	Heltid beholde	Deltid beholde	Deltid øke	Hel/del redusere	Sum
Flekkefjord	206	92	43	281	60	175	75	76	15	341
Sirdal	40	48	32	97	23	59	42	12	7	120
Hægebostad	27	34	16	69	8	24	28	19	6	77
Kvinesdal	112	112	54	243	35	126	81	51	20	278
Sum	385	286	145	690	126	384	226	158	48	816

Tabell 2.11 Heltid-deltid i de fire kommunene etter tjenesteområde i utvalget og i PAI.

Kommune	Tjenesteområde	Heltid beholde/ redusere	Deltid beholde, øke, red	Sum	Heltid PAI 2017
Flekkefjord	Helse/omsorg	40,8	59,2	100,0	13,6
	Barn-oppvekst	77,2	22,8	100,0	35,2-51,1
	Annet	79,1	20,9	100,0	
	Alle Flekkefjord	55,4	44,6	100,0	35,1
Sirdal	Helse/omsorg	47,5	52,5	100,0	24,4
	Barn-oppvekst	56,2	43,8	100,0	38,9
	Annet	62,5	37,5	100,0	
	Alle Sirdal	55,0	45,0	100,0	38,3
Hægebostad	Helse/omsorg	37,0	63,0	100,0	25,3
	Barn-oppvekst	38,2	61,8	100,0	20,9-22,6
	Annet	43,8	56,2	100,0	
	Alle Hægebostad	39,0	61,0	100,0	33,7
Kvinesdal	Helse/omsorg	41,1	58,9	100,0	22,0
	Barn-oppvekst	58,9	41,1	100,0	38,2-45,7
	Annet	55,6	44,4	100,0	
	Alle Kvinesdal	51,1	48,9	100,0	34,5
Alle fire	Helse/omsorg, alle fire kommuner	41,3	58,7	100,0	
	Barn-oppvekst, alle fire kommuner	61,9	38,1	100,0	
	Annet, alle fire kommuner	62,8	37,2	100,0	
	Total, alle fire kommuner	52,3	47,7	100,0	

Tabell 2.12a Heltid-deltidsansatte etter utdanning.

Utdanning	Heltid	Deltid	Sum	Antall
Høgskole/universitet	62,0	38,0	100,0	418
Videregående skole/fagbrev/fagskole	26,7	73,3	100,0	367
Grunnskole	10,7	89,3	100,0	28
Alle	44,3	55,7	100,0	813

Tabell 2.12b Utdanning etter heltid-deltid.

Utdanning	Heltid	Deltid
Høgskole/universitet	72,0	35,1
Videregående skole/fagbrev/fagskole	27,2	59,4
Grunnskole	0,8	5,5
Sum	100,0	100,0
Antall	360	453

3 Hvordan er omfanget av deltidsarbeid?

Heltid og deltid i ulike sektorer, nasjonalt og lokalt

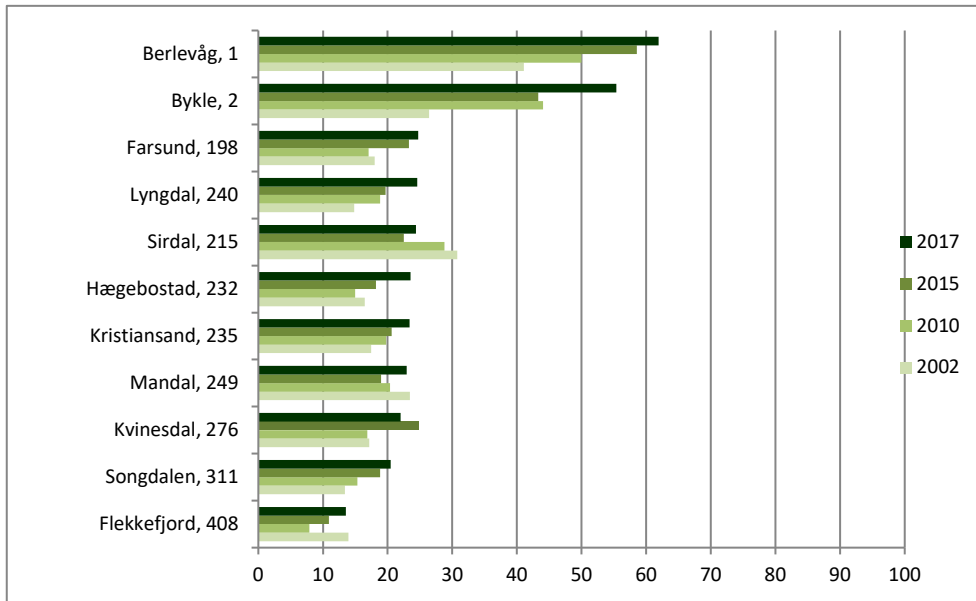
Heltidsarbeid som det normale, særlig innenfor helse- og omsorgssektoren, har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen, partene i arbeidslivet og mange norske kommuner. På tross av mange forsøk og gode resultater på enkeltstående tjenestesteder, har helse- og omsorgssektoren i sin helhet ikke kommet nærmere målet om heltidskultur (Moland 2015, Ingstad 2016). De siste 15 årene har andelen heltidsansatte i helse- og omsorgssektoren per kommune ligget stabilt på ca. 23 prosent. Listerkommunene (uten Flekkefjord) ligger omtrent på det samme.¹¹ Flekkefjord ligger en del under (figur 3.1). Flekkefjord er med bare 13 prosent heltidsansatte, en av de kommunene i Norge som har færrest heltidsansatte. Agderkommunen Bykle har 55 prosent heltidsansatte og er med det helt i Norgestoppen, med bare Berlevåg foran seg. Tallet bak navnet på hver kommune i figurene under viser til kommunens plassering når de rangeres fra høyest til lavest heltidsandel og stillingsstørrelse.

Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i helse- og omsorgssektoren nasjonalt er på 66 prosent.¹² Flekkefjord og Kvinesdal har de senere årene hatt en positiv utvikling, og ligger nå omtrent på landsgjennomsnittet. Hægebostad og Sirdal ligger betydelig under landsgjennomsnittet (figur 3.2).

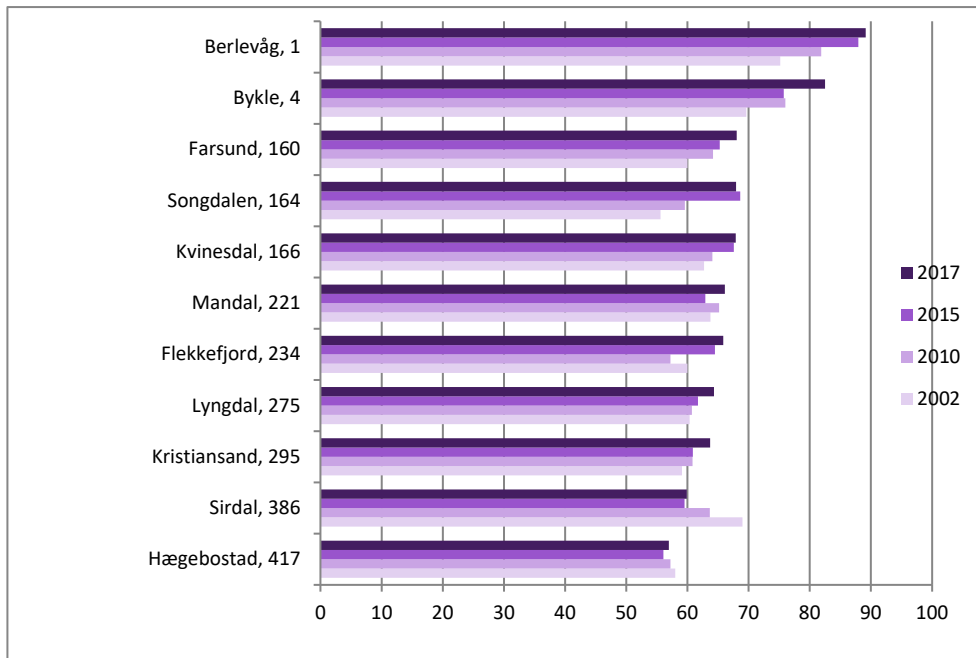
¹¹ Lister inkludert Flekkefjord som har svært lav heltidsandel, kommer ut med en gjennomsnittlig heltidsandel på 21 prosent.

¹² Denne har faktisk gått betydelig ned i store kommuner som Oslo, Bærum og Drammen.

Figur 3.1 Andel heltidsansatte i helse- og omsorgssektoren i et utvalg kommuner. Kilde KS/PAI.



Figur 3.2 Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i helse- og omsorgssektoren i et utvalg kommuner. Kilde KS/PAI.



Det er ikke bare helse og omsorg som har et stort omfang av deltid, også skole, barnehage, SFO, kultur, renhold og til dels merkantilt, har et stort omfang av deltid. Selv om en del kommuner har gjennomført tiltak for å øke stillingsstørrelsen, har verken omfang eller oppmerksomhet vært så stort i andre sektorer som i helse- og omsorgssektoren.

Nasjonalt finnes det kommuner som har etablert heltidskultur i barnehagene (f.eks. Bømlo, Berlevåg og Skedsmo) eller i grunnskolen (f.eks. Vadsø, Berlevåg og Hornindal) eller i SFO (f.eks. Tinn, Stranda og Alstadhaug. Men det er ingen kommuner som har heltidskultur i alle tjenestoområder eller i helse og omsorg.¹³

Hægebostad har en heltidsandel på ca. 35 prosent når en ser hele kommunen under ett. For bare to år siden var heltidsandelen i skole/SFO omtrent like høy. Den er nå sunket til ca. 22 prosent, og er omtrent på samme nivå som i barnehagen og helse og omsorg (figur 3.3a).

Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i *Hægebostad* har for hele kommunen økt til like over 70 prosent (figur 3.4a). Skole/SFO har hatt en reduksjon i stillingsstørrelse på 10 prosen siste to år. Dette skjer samtidig med at heltidsandelen har gått ned. Det mest påfallende i *Hægebostad* er at stillingsstørrelsen i barnehagene har gått ned fra over 80 prosent til litt over 65 prosent fra 2002 til 2017. Dette har skjedd uten at heltidsandelen har endret seg, så det tyder på at størrelsen på deltidsstillingene er blitt mindre. *Hægebostad* utmerker seg ellers ved å være en av få kommuner der heltidsandelen er lavere i skole/SFO og barnehage enn i helse og omsorg.

Utviklingen i *Sirdal* kommune preges av stadige vekslinger. Både heltidsandeler og stillingsstørrelser går opp og ned fra år til år. Kommunen totalt har en heltidsandel på litt under 40 prosent (figur 3.3b). Dette gjelder også skole, SFO og barnehager. Helse og omsorg ligger på litt under 24 prosent. Dette er en tilbakegang på ca. 6 prosentpoeng fra 2002. Gjennomsnittlig stillingsstørrelse har samtidig gått ned med ca. 10 prosentpoeng. De andre sektorene i *Sirdal* har en stillingsstørrelse som varierer mellom ca. 75 og 65 prosent.

Barnehagene i *Kvinesdal* har en heltidsandel på 45 prosent og en stillingsstørrelse på 82 prosent (figur 3.3c og figur 3.4c). Bare *Bykle* og *Søgne* ligger høyere av *Sørlandskommunene*. Totalt har kommunen en heltidsandel på ca. 34 prosent. Dette er lavt, selv om dette er en fremgang på ca. 10 prosentpoeng fra 2002.

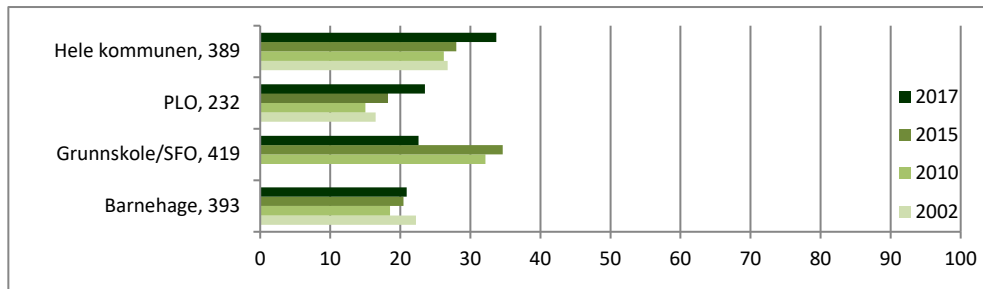
Mens *Flekkefjord* har 13 prosent heltidsansatte i helse og omsorg, har kommunen over 50 prosent heltidsansatte i skole/SFO, mens barnehagene har redusert heltidsandelen fra litt over 40 prosent i 2002 til ca. 35 prosent (figur 3.3d). Her er det med andre ord store sektorvise forskjeller. Når det gjelder stillingsstørrelse, ligger *Flekkefjord* litt under medianen for alle kommuner (figur 3.4d). Dette gjelder alle sektorer.

Alt i alt gir tallene et inntrykk av at *Hægebostad* og *Sirdal* har en utpreget sterk deltidskultur i hele kommunen. Alle sektorer har lave tall. I *Flekkefjord* og *Kvinesdal* er sektorforskjellene større, og her er det først og fremst i helse og omsorg at vi finner en sterk deltidskultur.¹⁴

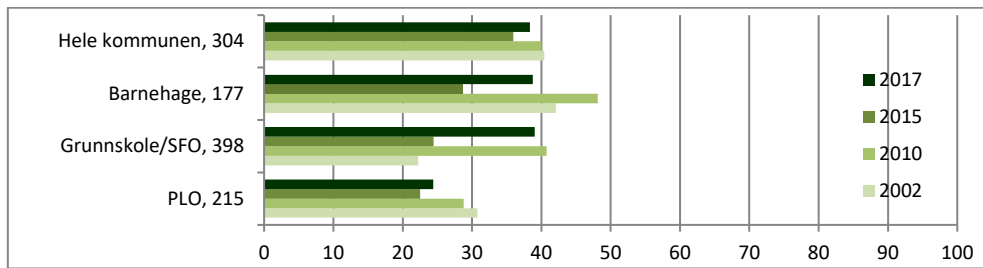
¹³ Dette er basert på studier av PAI-tall fra 2002 til 2017. Her inngår samtlige kommuner.

¹⁴ En presis og operasjonell inndeling av sterke og svake kulturer presenteres i en kommende Fafo-rapport (Moland og Bråthen kommende), med data fra flere kommuner.

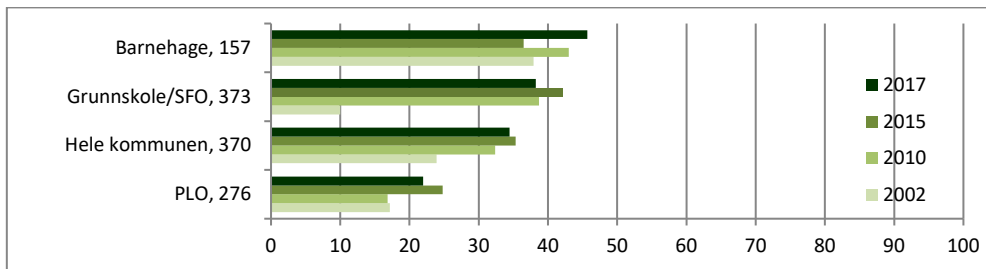
Figur 3.3a Andel heltidsansatte i Hægebostad kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



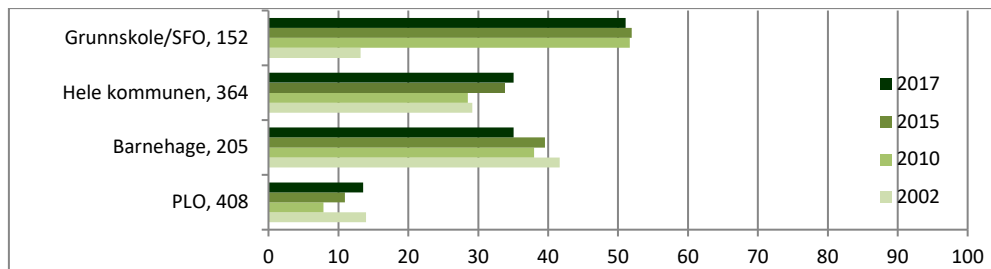
Figur 3.3b Andel heltidsansatte i Sirdal kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



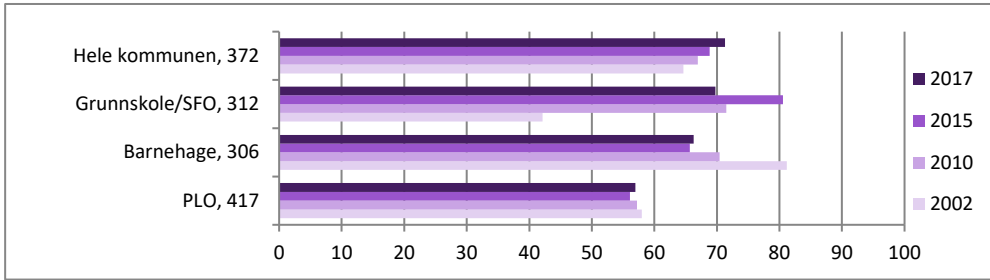
Figur 3.3c Andel heltidsansatte i Kvinesdal kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



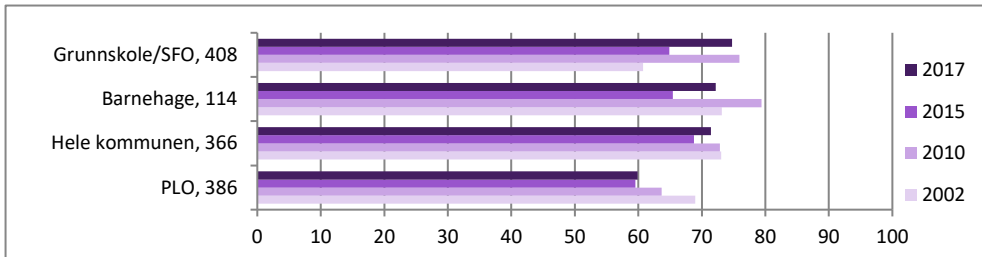
Figur 3.3d Andel heltidsansatte i Flekkefjord kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



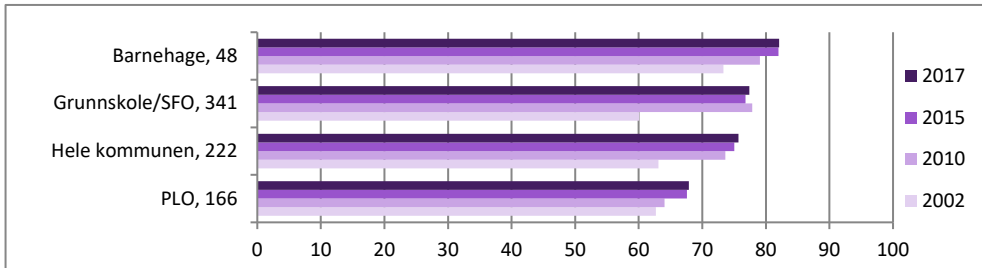
Figur 3.4a Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i Hægebostad kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



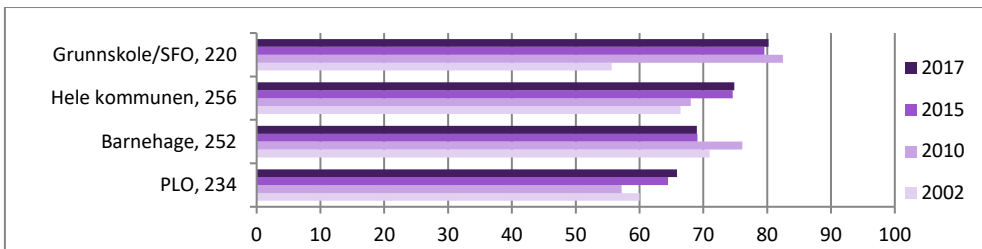
Figur 3.4b Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i Sirdal kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



Figur 3.4c Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i Kvinesdal kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



Figur 3.4d Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i Flekkefjord kommune. Flere sektorer. 2002-2017. Kilde KS/PAI.



De fire Listerkommunenes egne heltids- og deltidstall

I tabell 3.1 gjengis tall fra de fire kommunenes personalavdelinger. Tallene er per desember 2017. I Hægebostad kommune jobber de kvinnelig ansatte i gjennomsnitt nesten 70 prosent. I de tre andre kommunene er snittet 5–6 prosent høyere. Stillingsprosenten blant mannlig ansatte er høyere. I Hægebostad er kjønnsforskjellen på over 20 prosentpoeng. I de tre andre kommunene er kjønnsforskjellen betydelig mindre. Alt i alt er tallene kommunene selv opererer med noe høyere enn Fafos bearbejdede PAI-tall.

Tabell 3.1 Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i de fire Listerkommunene. Kilde: De fire kommunenes personalavdelinger.

	Kvinner	Menn	Alle
Hægebostad			
Helse/omsorg/sosial	59,3	100,0	62,4
Barnehage	85,6		85,6
Skole	80,9	80,1	80,7
Andre	68,8	93,0	74,4
Alle, gjennomsnitt	69,6	90,8	72,8
Sirdal			
Helse/omsorg/sosial	74,1	80,1	74,9
Barnehage	84,8	100,0	85,6
Skole	85,5	80,1	84,7
Andre	71,8	84,5	79,0
Alle, gjennomsnitt	75,6	83,2	77,6
Kvinesdal			
Helse/omsorg/sosial	71,3	71,9	71,4
Barnehage	85,8	92,0	86,1
Skole	78,3	84,3	79,3
Andre	75,0	83,2	78,2
Alle, gjennomsnitt	75,8	80,8	76,7
Flekkefjord			
Helse/omsorg/sosial	68,7	72,9	69,5
Barnehage	87,2	100,0	87,4
Skole	88,1	91,3	88,9
Andre	81,2	87,9	84,5
Alle, gjennomsnitt	75,9	84,6	77,7

Lister versus PAI

Når vi sammenlikner PAI-tall med kommunenes egne tall, er det vanlig at PAI-tallene er litt lavere. Dette skyldes gjerne at Fafos bearbeidende PAI-tall ikke har med ledere (som vanligvis jobber heltid). Det kan også skyldes utvalgskjeller i statistikken. PLO i Fafos bearbeidede PAI-tall består av ansatte i institusjonstjenester (sykehjem), hjemmebaserte tjenester og tjenester til funksjonshemmede /psykisk utviklingshemmede som ikke er en del av de to første gruppene. Kommunenes egne tall har ofte med litt flere tjenester i det de definerer som pleie og omsorg, helse og omsorg, helse, sosial og omsorg eller helse og velferd.¹⁵ Noen kommuner holder studenter og ekstravakter, som har de minste stillingene utenfor statistikken. Det kan også være ulik praksis ved føring av ansatte som har flere stillinger i og utenfor kommunen. I Fafos PAI-tall regnes en som har flere deltidsstillinger internt i en kommune som heltidsansatt hvis summen av stillingene er 100 prosent. Hvis en person for eksempel har 80 prosent stilling i én kommune og 40 prosent stilling i en annen kommune eller i en helt annen virksomhet, vil vedkommende bli registrert med to deltidsansettelser, selv om summen er over 100 prosent. For kolleger og brukere vil denne personen fremstå som deltidsansatt på de ulike arbeidsplassene, selv om vedkommende lønnsmessig jobber fullt og vel så det. I enkelte kommuner som er opptatt av heltidskultur og «pene» tall, vil denne personen bli registrert som heltidsansatt. I Fafos bearbeidende PAI benyttes avtalt stillingsstørrelse. Det vil si den stillingsstørrelsen som er avtalt med kommunen og som er grunnlaget for fast lønn. Dette kan avvike fra «eiet stilling»¹⁶. Dersom en kommune i egen statistikk opererer med *eiet* stilling i stedet for *avtalt* stilling, vil det også kunne øke forskjellene til PAI-tallene. Fafos har nylig foretatt en analyse av forholdet mellom eiet og avtalt stilling blant ansatte i Drammen kommune. Her fant vi at ansatte som regner seg som heltidsansatte og deltidsansatte som er fornøyd med stillingsstørrelsen, i gjennomsnitt eier en stilling som er et par prosentpoeng høyere enn den avtalte stillingsstørrelsen.

En ytterligere feilkilde ligger i registrering av vikarer, pensjonister og midlertidig ansatte. Disse skal nå meldes inn til KS, men de skal ha spesielle koder som skiller dem fra fast ansatte. Dersom kommunene koder disse feil, vil de kunne komme inn i den ordinære statistikken og trekke heltidsandeler og stillingsstørrelser ned.¹⁷ Se for øvrig B-rundskriv 200-2018.¹⁸

¹⁵ Dette gjelder ikke for tabell 1.2, som kun dekker pilotene.

¹⁶ «Eiet stilling» er den stillingen man ansettes i. Det kan være en full stilling. På et tidspunkt velger den ansatte å redusere stillingen til f.eks. 80 prosent, men uten å si fra seg de 20 prosentene som inngår i eiet stilling. I praksis kan en person eie en full stilling i en årrekke, men samtidig ha avtale om en annen stillingsstørrelse.

¹⁷ Ekstravakter og overtidarbeid fører til at mange deltidsansatte i realiteten jobber mye mer enn stillingsstørrelsen tilsier. En undersøkelse blant helsefagarbeidere viste at de deltidsansatte i gjennomsnitt jobbet ca. ett ukeverk ekstra i måneden (Moland & Gautun 2002).

¹⁸ <http://www.ks.no/contentassets/7f5547e63fe14714beb16cba8d7ed49b/datainnnsamling-pai-2018/15-01573-3-b-rundskriv-200-2018---rettledning-og-koder.pdf>

4 Deltidsarbeid og tjenestekvalitet

Tidligere forskning på feltet heltid-deltid i arbeidslivet, det vil si primært innenfor helse- og omsorgssektoren, har dokumentert at et høyt omfang av små stillinger fører til svekket tjenestekvalitet og en ineffektiv tjeneste (Moland 2015). Mange små stillinger tar mye ledertid, og store ressurser blir brukt for å lære opp marginal arbeidskraft. Det kan dessuten være vanskelig å utvikle gode lærings- og fagmiljøer med engasjerte og involverte medarbeidere. Tidligere undersøkelser har også vist at i tjenesteyting der ansattes kjennskap til brukerne og vice versa er viktig, og der brukerne har behov for forutsigbarhet og stabilitet, er et stort omfang av deltidsstillinger uheldig for tjenestekvaliteten (Moland 2015, Moland & Bråthen 2012a).

I denne undersøkelsen har vi studert a) om tidligere forskning (som danner grunnlag for «Heltidshjulet» vist i figur 1.1) treffer situasjonen slik den oppleves i helse- og omsorgstjenestene i Listerkommunene, og b) om erfaringene fra helse og omsorg også gjenfinnes i de andre sektorene.

I de kommende avsnittene vil ulike sider ved tjenestekvalitet diskuteres. Vi vil først presentere noen tall fra spørreundersøkelsen, før vi diskuterer hvordan informantene våre vurderer sammenhengen mellom heltid/deltid og tjenestekvalitet.

Trygge tjenester og forutsigbare tjenester, men de kunne nok vært enda bedre

Politikere, ansatte og ledere fikk en rekke ulike spørsmål om tjenestene i spørreundersøkelsen. Enkelte spørsmål gikk til alle, mens noen spørsmål kun ble stilt til dem som jobber innenfor helse og omsorg. Under følger en oversikt over spørsmålene:

- Tjenestene på min avdeling er trygge og sikre (alle)
- Brukerne (eldre, barn, elever, foreldre) får et forutsigbart tilbud
- Tjenestene legger opp til en god døgnrytme for brukerne (helse og omsorg)
- Vi involverer brukerne og gir dem innflytelse på tilbudet (helse og omsorg)
- Alle ansatte har god kjennskap til brukernes behov (alle)
- Tjenesten er samordnet og preget av kontinuitet (helse og omsorg)
- Brukerne møter nødvendig mange ansatte (alle)

Blant både ledere og politikere er det en ganske unison oppfatning om at tjenestene er trygge og sikre, og at tjenestene i de ulike sektorene er forutsigbare.¹⁹ Dette er gjennomgående også i svarene fra de ansatte.²⁰ Det samme gjelder spørsmål om åpningstider i SFO, skole og barnehage.²¹ De aller fleste er stort sett fornøyde og gir

¹⁹ Se vedleggstabell LTV 3ab 0 og tabell Pol 3a 1-n.

²⁰ Se vedleggstabell Ans 3b 1-7.

²¹ Se vedleggstabell LTV 3ab 0.

tjenestene høy score på både kvalitet og tilgjengelighet. Dette gjelder både der deltidsandelen er høy og der den er lav.

90 prosent: Tjenestekvaliteten blir bedre dersom stillingsstørrelsene øker

Svarene i avsnittet over tilsier at tjenestekvaliteten jevnt over er god. Når spørsmålene om kvalitet stilles mer eksplisitt i lys av deltidsstillingene, får vi svar som kan oppsummeres med at selv om tjenestene oppfattes som gode, ville de blitt bedre dersom flere jobbet heltid eller i større deltidsstillinger.

Ledere og ansatte ble spurt helt eksplisitt om betydningen av stillingsstørrelse for en rekke forhold ved tjenestene. Dette er blant annet gjort ved at vi har bedt dem si seg enige eller uenige i om flere store stillinger (80–100 prosent) og færre små (under 50 prosent), vil føre til:

- at de ansatte har bedre kjennskap til brukernes/barnas behov
- at tjenesten blir bedre samordnet
- at tjenesten blir mer preget av kontinuitet
- at de ansatte er bedre kjent med viktige rutiner som f.eks. brann, avviksrapportering, journalføring mv.
- at oppdatering og oppfølging av tiltaksplaner blir bedre
- at tjenestene på arbeidsplassen oppleves tryggere for brukerne²²

I gjennomsnitt svarer 91 prosent av lederne at de er enige i påstandene om at større stillinger vil endre de nevnte forholdene ved tjenestene.²³ 71 prosent er helt enige, mens 20 prosent er delvis enige. Ledere innen helse og omsorg er overveiende noe mer «helt enig» enn andre ledere.²⁴ I fritekstfeltene i spørreundersøkelsen fikk vi også en del kritiske vurderinger av den omfattende bruken av deltidsstillinger. En av disse vurderingene var følgende:

De deltidsansatte klarer ikke å holde oversikten på samme måte, så de trenger mer oppfølging. Det er større fare for at det skal skje små og store feil. (Leder)

De ansatte svarer akkurat det samme som lederne. Ca. 90 prosent mener at tjenestene blir bedre dersom flere av stillingene er store. Også ansatte som jobber frivillig deltid og ansatte som ønsker å redusere stillingen sin er enige i dette, men her oppslutningen noe lavere.²⁵

Blant de ansatte svarer ca. 90 prosent at ansatte vil ha bedre kjennskap til brukernes behov, at tjenestene vil bli mer samordnet og at det vil være mer kontinuitet i tjenestene dersom andelen ansatte i stillinger under 50 prosent reduseres samtidig som andelen ansatte i stillinger over 80 prosent økes. Bare 2 prosent er uenige i dette.²⁶ Heltidsansatte og deltidsansatte som ønsker større stilling er mest enige.²⁷

²² Disse punktene er hentet fra et av spørsmålsbatteriene i undersøkelsen.

²³ Se vedleggstabell LTV 3b 01.

²⁴ Se vedleggstabell LTV 3b 1-n forts.

²⁵ Se tabell Ans 3d 10-12 som viser at ca. 60 prosent er «helt enig», mens ca. 25–25 prosent er «delvis enig».

²⁶ Se vedleggstabell Ans 3b 10-12.

²⁷ Se vedleggstabell Ans 3d 10-12.

Brukere og pårørende: Tenker ikke på om ansatte jobber mye eller lite

Det er gjennomført få studier av bruker- og pårønderferinger med hel- og deltidsarbeid i norske kommuner. Det finnes enkelte studier som har funnet at brukere og pårørende mener tjenestekvaliteten blir bedre dersom flertallet av de ansatte jobber heltid eller i store deltidsstillinger (Moland 2015). Slike funn er særlig beskrevet i evalueringer av såkalte «langturnusordninger» innenfor helse- og omsorgssektoren (Moland & Bråthen 2012b).

I våre intervjudata fra Listerkommunene fremkommer det at et flertall av brukere og pårørende mener at de ikke merker særlig forskjell på om arbeidstakerne som yter tjenester arbeider heltid eller deltid. Noen pårørende snakket riktignok om at ansatte som jobber heltid trolig har bedre oversikt og slik sett kjenner brukerne (og vice versa) og «hverdagen» på avdelingen, skolen etc. bedre, men at dette ikke oppleves å være av stor betydning. Flere av brukerinformantene pekte på at egenskaper ved den enkelte ansatte er viktigere for kvaliteten på tjenesten som ytes enn om man jobber heltid eller deltid. Under følger to sitater som illustrerer dette poenget, og som kan sies å stå som eksempel på noe flere brukere og pårørende mente:

Jeg merker forskjell på typer, holdninger, ferdigheter og kunnskaper, ikke stillingsstørrelser. Det viktigste er de rette innstillingene og holdningene, ikke om de jobber heltid. (Pårørende/bruker)

Bare positive ting å si, aldri opplevd noe negativt. Så jeg merker ikke forskjeller på deltid/heltid. (Pårørende/bruker)

Ansatte: Egnethet viktigere enn stillingsstørrelse?

Da vi snakket med de ansatte om tjenestekvalitet, var det flere, særlig de som selv jobbet frivillig deltid, som hevdet at deltidsansettelser i seg selv ikke er av særlig betydning for tjenestekvaliteten. De hevdet at det som var viktig, var personlig egnethet, innstilling og holdninger. Noen mente også at noen fridager sammen med familie og venner innimellom fører til mer overskudd og energi, noe som også kommer brukerne på arbeidsplassen til gode. En ansatt sa det slik:

Det å jobbe 100 prosent er det beste for jobben. Men vi har jo en jobb hjemme også. Jeg jobber redusert for å få mer tid til det hjemme. Får jeg mer tid til det hjemme, ja, da gjør jeg en bedre jobb. Det er viktig å få frem. (Ansatt)

En leder hadde erfart noe av det samme. Lederen hevdet kommunen må ha motiverte ansatte som «trives med livet». For mange ansatte er deltidsjobb en forutsetning for dette:

Man kan jo si at vi ikke kommer noen vei, dersom ikke ansatte er motivert og trives. Og deltid er en viktig trivselsfaktor i vår kommune. (Leder)

Dette gjenspeiler holdninger som råder blant svært mange i alle de fire kommunene, og viser hvor normalisert deltidskulturen er. Når deltidsarbeid også understøttes av brukere og pårørende, kan det selvsagt tolkes som et uttrykk for at kunden eller brukeren ikke bryr seg om en virksomhets drift og personalpolitikk så lenge man får de tjenestene man har krav på/trenger. Men igjen er det slik at når en går nærmere inn

på forholdet mellom kvalitet og deltidsspørsmålet, så svarer også brukerne at forhold som tilstedeværelse og kjennskap er viktig, og dette bidrar til å styrkes av heltidsstillinger.

Til tross for at flertallet av brukere og pårørende var positive til deltidsansettelser, var det flere som mente at det er en fordel dersom ansatte i stillinger som kontaktlærer, pedagogisk leder i barnehage, avdelingsleder i helse og omsorg etc. jobber heltid. Dette fordi en heltidsstilling kan gi et bedre overblikk over tjenestene, men også fordi stillinger med utadrettete oppgaver i større grad krever ansatte som er mer tilgjengelige for brukere/pårørende. Våre informanter mente at man som bruker og pårørende burde kunne forvente at en leder har dette overblikket.

Pårørende og brukere: Deltid gir mange å forholde seg til

En pårørende uttalte at selv om vedkommende ikke merket noe til hvorvidt de ansatte jobbet heltid eller deltid, registrerte likevel informanten at det var en del ansatte å forholde seg til:

Det er forholdsvis mange ansatte å forholde seg til, men jeg merker ikke forskjeller, fordi jeg vet ikke om de jobber heltid eller deltid. (Pårørende/bruker)

Av sitatet ser vi at informanten mener at det ikke merkes om den enkelte arbeider hel- eller deltid, men vedkommende sier samtidig at det er ganske mange ansatte å forholde seg til. Her er informanten inne på noe vesentlig ved deltidspørsmålet, nemlig at utstrakt bruk av deltidstillinger fører til at brukerne må forholde seg til mange tjenesteytere (Moland & Bråthen 2012a, Amble 2008). Enkelte brukere/pårørende er også inne på at deltidsansatte bruker mye tid på å sette seg inn i oppgaver:

Det krever mer av de deltidsansatte å sette seg inn i det som skjer, deltidsansatte må bruke mye tid på å hente inn informasjon. Så det er en fordel med heltidsansatte. (Pårørende/bruker)

Merker det på kontinuiteten og tryggheten i tjenestene når det er mange heltidsstillinger. Med mange forskjellige ansatte er det vanskelig å knytte gode relasjoner til barna. Det betyr mye for barna. (Pårørende/bruker)

God tjenestekvalitet til barna, men deltid kan gå ut over de svakeste

Siden deltid og tjenestekvalitet i helse og omsorg er omtalt i andre rapporter (Moland & Bråthen 2012b, Moland 2015 og Bråthen 2016), trekker vi her i stedet fram noen eksempler fra barn- og oppvekstsektoren. Det er ikke bare hjemmehjelpsmottakere, sykehjemsbeboere og psykisk utviklingshemmede som har behov for forutsigbare tjenester og ansatte de kjenner og ansatte som kjenner dem. Dette gjelder også barn i skolen og barnehagene. I sitatene under trekker lederne i våre intervjuer fram viktigheten av trygghet og forutsigbarhet som verdier både for trivselen og for barnas lærevne:

Hvis barna ikke er trygge, så reduseres læringsevnen. Det er elementær pedagogikk. Vi må derfor passe på at de mest sårbare får stabile forhold rundt seg.

Generelt gir heltidsstillinger mer stabilitet enn deltidsstillinger. Men så langt mener jeg vi har klart å skape den nødvendige tryggheten, selv om ikke alle jobber heltid. (Leder)

Også små barn i barnehagen lærer, så her gjelder det samme om trygghet og læring og utvikling som i skolen. (Leder)

De mest trygghetssøkende sliter med å ha mange å forholde seg til. (Leder)

Alle deltidsstillingene går ut over stabiliteten til brukerne. De får flere å forholde seg til, og de blir møtt på ulikt vis. Dette kan være uheldig for de minste barna. Med sykdom, ferie og avspasering blir de deltidsansatte enda mer borte. (Leder)

Vi har barn med spesielle behov som trenger å være i barnehagen på onsdag. Dette kan bli utfordrende når personalet ønsker å ha fri nettopp denne dagen. Hvem som vinner denne tvekampen, barnet, skolen eller den ansatte som vil ha fri? Dette varierer nok dessverre. Men stort sett klarer vi å løse dette. (Leder)

Jeg mener nok at arbeidsgiver strekker seg for langt for å innfri de ansattes ønsker. Og jeg tror nok både driften og tilbudet til barna hadde blitt bedre uten onsdagsfri. (Leder)

5 Deltid og driftsmiljø

I dette kapitlet gjennomgår vi trekk ved arbeidsenheter som er satt opp med mange deltidsansatte. Vi spør om betydningen av å være mange versus færre i en personalgruppe, og om å være ofte eller sjeldnere på jobb. Videre spør vi om deltidsansatte skiller seg fra heltidsansatte når det gjelder kompetanse, dedikasjon og veilednings- og ledelsesbehov.

Det er gjort en rekke studier av kontrollspennets betydning for god drift og godt arbeidsmiljø (Simon 1971, Moland & Holmli 2004). For kommunesektoren har dette vært et særlig aktuelt tema i forbindelse med forsøk på innføring av to-nivå-ledelse og ulike innsparingstiltak der antall ledere ble redusert (Moland & Bogen 2001). Flat struktur og stort kontrollspenn kan være egnet der oppgavene som skal utføres er standardiserte, og behovet for dialog mellom ledere og ansatte er lite. I de kommunale tjenestene med komplekse og varierende arbeidsoppgaver og ansatte som ønsker nærværende ledere som i større grad «ser dem», er det motsatt. Her er behovet for dialog mellom leder og ansatte og ansatte imellom stort (Moland & Egge 2000). Da bør kontrollspennet være mindre (Ohlsson & Rombach 1998, Mintzberg 1983).

Deltidsansettelser fører til at det blir flere ansatte enn antall årsverk. En personalgruppe med lav gjennomsnittlig stillingsstørrelse blir større enn en personalgruppe med høy gjennomsnittlig stillingsstørrelse. En personalgruppe med bare heltidsansatte gir lederen det lavest mulige kontrollspennet under ellers like omstendigheter.

Omfattende bruk av deltidsansettelser kan gjøre lederoppgaven mer krevende (Vision 2016). En del av utfordringene har med organiseringen av personalressursene å gjøre. Andre har å gjøre med personalets kompetanse. Mange kommuner forventer at det vil bli frigjort mer tid til ledelse når omfanget av deltidsstillinger reduseres, samtidig som det utvikles en mer stabil personalgruppe (Moland 2015).

Deltid og organisering

Vi har spurt lederne i de fire Listerkommunene om hvordan det er å være leder med mange deltidsansatte. Alle vi snakket med var vant med situasjonen, og de opplevde ikke deltidsomfanget som dramatisk eller problematisk. Men svar på oppfølgings-spørsmål under intervjuene og svar i spørreundersøkelsen viser, som vi skal se, et mer sammensatt bilde.

Gunstig for å dekke opp huller i turnusen?

På spørsmål om hvorfor man har så mange deltidsstillinger, er et av de vanligste svarene fra ledere at det er for å få turnusen til å gå opp (Moland & Olberg 1989, Moland 1994, Amble 2008b, Moland & Bråthen 2012a, Hallandvik & Olsen 2011).²⁸

²⁸ Dette er også omtalt i *Fedrelandsvennen* 26.07.2018 og *Lindenes* 04.08.2018.

I intervjuer med ledere fra ulike sektorer i Listerkommunene fortalte flere at deltid kan ha både positive og negative sider for driften. Flere mente at det å ha en del ansatte som arbeider deltid kan være gunstig for å kunne dekke opp ledige vakter, for eksempel ved sykefravær eller i ferier, men også for å få turnusen til å «gå opp». Det ble hevdet at man gjennom deltidsstillinger kunne dekke opp med ansatte som kjente godt til arbeidsplassen, heller enn å måtte ta inn folk utenfra som vikarer, som ofte trenger en del opplæring. En leder fra en merkantil enhet ordla seg på følgende måte:

Det er kjekt å ha folk på deltid, for de kan jobbe ekstra. De kan jo oppgavene. Det er lettere å få turnusen til å gå opp, når de kan jobbe ekstra. Med deltidsansatte har jeg flere å spille på. (Leder)

Sett fra arbeidsgivers side er deltidsstillinger i et slikt tilfelle en måte dekke et arbeidskraftbehov på, uten at arbeidskapasiteten blir større enn behovet. Store variasjoner i arbeidstopper i løpet av et døgn, en uke eller et år har gjerne vært begrunnelsen. Bruk av deltidsstillinger er med andre ord et virkemiddel der arbeidsgiver reduserer risiko og overfører denne til arbeidskraften. Lederen i sitatet over argumenterer for at deltidsstillinger gir en form for fleksibilitet som kan være gunstig for arbeidsgiver. Så kan man reflektere over hvorfor det er så mange huller i turnusen, og om det er nødvendig med så stor reservekapasitet.

Mindre kontinuitet i arbeidet med mange deltidsansatte

Selv om flere ledere kunne kjenne seg igjen i situasjonen der deltidsstillinger kan være bekvemt, var det flere av lederne vi snakket med, på tvers av sektorer, som også påpekte at mange deltidsstillinger er en klar ulempe for arbeidsgiver. I tidligere undersøkelser innenfor helse- og omsorgssektoren har det blitt dokumentert at kontinuiteten i arbeidet påvirkes negativt ved at mange arbeider deltid. Undersøkelser har vist at kvaliteten på tjenesteyting rettet mot for eksempel eldre og mennesker med psykisk utviklingshemming, i stor grad er betinget av kontinuitet i relasjonene (Molland & Bråthen 2012b). Men tilstedeværelse og kontinuitet er også viktig for driften: for samarbeid, ledelse og oppgaveløsning. Dette gjelder i alle sektorer. To ledere fremholdt heltidsansatte som bedre kontinuitetsbærere:

Heltidskultur vil styrke tjenestene dersom vi får det til. Heltidsansatte er mye bedre bærere av kontinuitet enn deltidsansatte. (Leder)

... når det gjelder utføring av arbeidet er det best med heltid. De heltidsansatte er til stede når de trengs, når de deltidsansatte er borte og når vi får forespørsler, og de fullfører oppgaver fortløpende. De deltidsansatte kan være borte flere dager midt i en sak. (Leder)

Lederen i det andre sitatet over er fra merkantil sektor. Denne lederen understreker at heltidsansatte saksbehandlere er på jobb «hele tiden» og slik sett kan følge opp henvendelser fra publikum i åpningstiden. Deltidsansatte er derimot ikke alltid til stede i åpningstiden og kan derfor heller ikke alltid besvare løpende henvendelser knyttet til spesifikke saker vedkommende har ansvar for. En leder i skolesektoren

trakk fram at heltidsansatte kunne få en dårligere timeplan fordi det måtte tas hensyn til de deltidsansatte:

De som har 100 prosent stilling får kanskje mer ugunstig arbeidstid fordi man skal ta så mye hensyn til dem som er på deltid og bare er her innimellom. De skal ha den og den dagen fri. Det går utover elevene og den kvaliteten de får. Det er en utfordring å få det til. Det henger sammen med at vi har 4 dagers skole. Da skal «alle» ha fri på onsdager. De på 100 prosent må ta alt. Det er utfordrende for utviklingsarbeidet også. (Leder)

Flere ansatte innen merkantil sektor argumenterte som lederen i sitatet over, og påpekte at det er negativt med deltidsansatte kolleger som ikke er til stede eller tilgjengelig for spørsmål og avklaringer når man trenger dem. Dette var også av betydning for kommunenes innbyggere, som noen ganger måtte vente lenger på svar dersom de var i kontakt med en deltidsansatt saksbehandler:

Med mange deltidsansatte skjer det samme i forhold til «kunder». Den deltidsansatte saksbehandler som kan svare på forespørselen, har kanskje fri de neste to dagene. Da må kunden vente tre dager før vi kan svare. (Ansatt)

Den ansatte fulgte opp med å påpeke at dette er noe befolkningen «snakker om på bygda», og at sene avklaringer slik sett gikk utover kommunens omdømme som effektiv tjenesteyter.

Deltid og arbeidsfordeling i skolen

Innenfor skolesektoren var det flere av våre informanter, både ansatte og ledere, som påpekte at deltidsansettelser kan vanskeliggjøre fordelingen av arbeidsoppgaver og planleggingen av timeplaner. De vi snakket med, fortalte at deltidsansatt pedagogisk personale i skolen i all hovedsak arbeider i store deltidsstillinger, gjerne på om lag 80 prosent. Likevel har også denne deltiden konsekvenser for de andre lærerne. En del hadde kolleger som jobbet 80 prosent, med fri hver onsdag. Dette fordi den aktuelle kommunen opererte med firedagers skoleuke i småskolen, og at flere lærere derfor ønsket fri denne dagen. Informantene sa det slik:

Jeg ser at denne onsdagen ødelegger for mange. Fordi det er en forventning om at man skal være hjemme og ha «hjemmetid» på onsdager. ... Den onsdagen gjør turnusen dårligere. Man blir fastlåst fordi mange ber om fri da. (Ansatt)

Jeg synes, hvis jeg skal være ærlig, at det kan være en utfordring å ha mange på deltid. Det gjelder både overfor elevene og for oss. Vi skal legge en timeplan og få dette til å gå opp. Det går utover de andre som jobber på skolen. Vi må tilpasse oss dem som har en mindre stilling, og da får mange kanskje ta «dritten» selv. Dette går ut over elevene også, fordi vi må tilpasse oss folk som ikke er der hver dag. Da må det kanskje bli sånn at elevene må ha fullt teorikjør en hel dag. Da får vi kanskje ikke til å legge en timeplan med kroppsøving og kunst og håndverk innimellom, siden læreren ikke er der den dagen. Det er et problem, synes jeg. (Ansatt)

Deltid, engasjement og kompetanse

Deltidsansatte krever mer oppfølging

Deltidsansatte, særlig i små stillinger, krever mer oppfølging, det er mange å informere og kalle inn til møter, flere medarbeidersamtaler osv. I tillegg mente flere ledere at en del deltidsansatte i små stillinger, gjerne under 50 prosent, lett får et distansert forhold til arbeidsplassen og ikke integreres ordentlig i arbeidsmiljøet. Dette er funn vi også gjorde i spørreundersøkelsen. Ca. to tredjedeler av politikerne²⁹ og omtrent en like stor andel av lederne mener at arbeidsmiljøet svekkes fordi så mange av medarbeiderne har et løst forhold til arbeidsplassen.³⁰ Dette henger sammen med at jobber i små deltidsstillinger. Et trekk ved den svekkede relasjonen mange deltidsansatte har til arbeidsplassen, er at de gis og tar mindre ansvar (Moland 2015). Dette bekreftes av ca. $\frac{3}{4}$ -deler av lederne.³¹

Deltidsstillinger krever store ledelsesressurser og er uheldig for læringsmiljøet

I samtlige av våre intervjuer i de fire Listerkommunene var deltidsarbeidets betydning for tjenestene, på tvers av sektorer, noe som ble diskutert. Forskningen det ble vist til i avsnittet over, ble også tematisert av våre informanter i intervjuene. Dette gjaldt særlig de vi snakket med fra helse- og omsorgssektoren, men også informanter som jobbet i barnehage og skole, samt renhold og merkantil. Det ble blant annet vist til at ledere bruker uforholdsmessig mye tid til å følge opp personer i små deltidsstillinger, og at det går med mye tid til å oppdatere dem som sjelden er innom arbeidsplassen.

Dette er forhold som også fremkommer av spørreundersøkelsen, der ca. 65 prosent av lederne mener at mange små og mellomstore (1–79 prosent) stillinger går ut over læringsmiljøet. Ledere i helse og omsorg svarer dette oftere enn lederne i de andre sektorene.³² Blant politikerne er det enda flere som mener at deltid er uheldig for læringsmiljøet.³³ Flere mente også at deltidsstillinger krever store ledelses- og veiledningsressurser. Om lag 70 prosent av politikerne og lederne mener at mange små og mellomstore stillinger krever store ledelses- og veiledningsressurser.³⁴

Selv om mange av de ansatte (særlig de som selv jobber deltid) i alle fire kommuner, samt noen ledere, argumenterte for retten til å kunne jobbe deltid, var det likevel få som ikke sa seg enige i at deltid i et visst omfang har negative konsekvenser for kvaliteten på tjenestene. En rekke informanter på tvers av sektorer, ledere så vel som tillitsvalgte og ansatte, fortalte også at ansatte i små stillinger oppleves som mindre engasjerte i jobben enn ansatte som jobber i store stillinger eller heltid. Under følger noen sitater fra intervjuer med ansatte og ledere i Lister, som illustrerer disse poengene:

²⁹ Se vedleggstabell Pol 4a 7.

³⁰ Se vedleggstabell LTV 4b 7.

³¹ Se vedleggstabell LTV 4b 8 og vedleggstabell LTV 4b 9.

³² Se vedleggstabell LTV 4b 5.

³³ Se vedleggstabell Pol 4a 5.

³⁴ Se vedleggstabell Pol 4a 6 og vedleggstabell LTV 4b 6.

Når man jobber fullt, da har man «gangen i arbeidet inne» – man følger med. Det kan bli mye når det er så få andre som ikke jobber heltid. Jeg skulle gjerne hatt flere i 100 prosent rundt meg. (Ansatt)

Det som er utfordrende med å være leder på et sted med mye deltid, er at det er vanskelig å fylle resten av de stillingene som folk søker reduksjon i. Da blir det bruk av assistenter, og det merker man i en avdeling. (Leder).

Informasjon og kommunikasjon går mye enklere dersom alle jobber heltid eller i store stillinger. Det er vanskelig å nå dem i små stillinger, for eksempel bare i helgen. De ser jeg kanskje bare på personalmøte en gang i måneden eller noe sånt. I dag tar vi mye på mail. Dessuten er de med store stillinger mye tryggere i jobben sin. Du er mer oppdatert dersom du er ofte innom jobben. (Leder)

Det er en stor fordel å ha 100 prosent stillinger. Ting blir lettere. Vi har alle med på personalmøter. Det er viktig, da når man ut. Men avdelingsmøter er en utfordring for de som ikke jobber fullt. Men jobber man 50 prosent, har man et ansvar for å oppdatere seg. Vi kan ikke gi all informasjon, folk må oppsøke den selv. Jeg kjenner det er mye merarbeid å ha 18 ansatte, heller enn kanskje 13 på heltid. Mye ekstraarbeid, medarbeidersamtaler, sykefravær osv. (Leder)

Omfanget av disse små og mellomstore stillingene kommer fram i tabell 5.1. Her vises antall stillinger fra 2 til 60 prosent, fra 61 til 80 prosent og fra 81 til 99 prosent. Tallene er kommet fram ved at ansatte som har deltatt i undersøkelsen, først har svart på om de har én eller flere stillinger, og deretter på stillingenes størrelse. Kolonne 2 i tabell 5.1 viser stillingsstørrelsen til de som har én stilling i kommunen. De øvrige kolonnene viser størrelsen på stillingene til ansatte som har flere stillinger. Det er for eksempel 570 stillinger som er på 60 prosent eller mindre. Tallene i tabellen er utledet av at undersøkelsen har en svarprosent på 42,3 og ikke tar hensyn til at deltidsansatte er underrepresentert. Det innebærer at antall deltidsstillinger i realiteten er høyere enn det som kommer fram i tabellen.

Tabell 5.1 Oversikt over stillingsstørrelsen til deltidsansatte i de fire Listerkommunene.

Stillingsstørrelse	Ansatte som har én stilling	Stilling 1 i egen kommune	Stilling 2 i egen kommune	Sum stillinger i egen kommune	Annen kommune	Annen virksomhet	Sum stillinger utenfor egen kommune	Sum stillinger totalt
2-60 prosent	203	194	173	570	28	47	76	645
61-80	279	80	14	374	0	2	2	376
81-99	116	21	2	139	0	1	1	140

Deltidsansatte i små stillinger er mindre engasjert

Vi ser av sitatene ovenfor at ledere opplever at det er vanskeligere å oppnå engasjement for jobben fra deltidsansatte. I intervjuene stilte vi spørsmål om hvor denne forskjellen i engasjement «slår inn». Informantene ga litt ulike svar, men brorparten av dem vi snakket med mente at denne forskjellen kommer til syne ved mindre enn

50–60 prosent stilling. En slik stillingsprosent vil typisk innebære at den deltidsansatte er på jobb kun tre dager i uken. Under følger noen sitater som illustrerer dette poenget på noe ulikt vis:

Jeg har tenkt litt på hvor mye eller hvor lite en ansatt kan jobbe for at han eller hun skal fylle stillingen på en god måte for bruker. Tenker da på dette med kjennskap og trygghet. Jeg mener forskjellen på 100 og 80 prosent er minimal. 70 prosent går også. Kanskje også 60. De fleste på deltid tar ekstravakter, så brukerne får kjente å forholde seg til uansett. (Leder)

I barnehagen betyr dette med heltid-deltid mye, synes jeg. For eksempel hvis du er på en småbarnsavdeling der barna har stort behov for omsorg og nærhet. Dersom mange forskjellige voksne er innom på flere ulike dager, blir det ikke det samme som om noen er der på 100 prosent alle dager. Da kan man bygge relasjon. I barnehage er dette av stor betydning, men om det er så forskjell på 80 og 100 vet jeg ikke. Men kanskje 40 prosent, da merker man jo det. (Ansatt)

Det er veldig stor forskjell på 20 og 80 prosent stilling. Da merker man forskjell på kontinuitet og hvor godt man kjenner avdelingen for eksempel. (Ansatt)

Slik jeg har forstått, får man ikke ha barnet sitt i barnehagen i mindre enn 60 prosent plass her i kommunen [tre dager per uke]. Hvorfor er det annerledes når man jobber? Du blir jo ikke integrert i arbeidet da. Man skulle ikke fått lov til å gå under 60, synes jeg, arbeidsplassen har det mye bedre når flest mulig jobber i store stillinger. (Ansatt)

Deltid og utdanningsnivå

Selv om mange med høy utdanning jobber deltid, er det slik at heltidsansatte overveiende har høyere formalkompetanse enn deltidsansatte (Abrahamsen & Fekjær 2017). I utvalget i Lister-undersøkelsen jobber 62 prosent av personer med høyskole eller universitetsutdanning heltid. Blant faglærte og andre med utdanning på videregående skole-nivå jobber 26 prosent heltid (tabell 2.12a). Blant de ufaglærte jobber 10 prosent heltid. Ser vi på gruppen deltidsansatte i utvalget, har to tredjedeler utdanning på grunnskole- eller videregående skole-nivå (tabell 2.12b).

I spørreundersøkelsen er det imidlertid ikke formalkompetansen, men realkompetansen som står i sentrum. Og da blir spørsmålet om ansatte (med samme formalkompetanse) gjør en bedre jobb hvis de jobber heltid eller i en stor deltidsstilling, sammenliknet med om de jobber i en mindre deltidsstilling. Siden kommunene har en personalpolitikk som baserer seg på mange ansatte i små og mellomstore stillinger, er det rimelig å forvente at kunnskapsnivået er like høyt hos disse som hos de som jobber (tilnærmet) heltid. De fleste stillinger er normert ut fra krav til stillingsinnehavers kompetanse. Et tjenestested skal for eksempel ha fem sykepleierårsverk. Enten stillingsinnehaverne jobber heltid eller deltid, så skal de være sykepleiere.³⁵

To av spørsmålene i undersøkelsen var formulert som påstander om hvorvidt ansatte i henholdsvis store og små stillinger har like god kunnskap om arbeidsoppgaver

³⁵ Det finnes situasjoner der helsefagarbeidere eller ufaglærte tar vakter for sykepleiere som er syke eller der sykepleierstillingen er vakant. Dette ser vi bort i dette avsnittet.

og rutiner som ansatte i større stillinger.³⁶ Ca. 1/3-av ledere og politikere mener at ansatte i små stillinger har mindre kunnskaper om oppgaver og rutiner enn ansatte i større stillinger. Denne forskjellen oppfattes å avta med størrelsen på deltidsstillingen.³⁷

Vi har også spurt ledere, tillitsvalgte og ansatte om de mener ansatte i små eller mellomstore stillinger har samme kunnskap om arbeidsoppgaver og tjenestestedets rutiner som ansatte i større stillinger. Spørsmålet som er stilt, er todelt. Først har vi bedt om en sammenlikning mellom ansatte i små stillinger (1–49 prosent) og de som har de største stillingene (80–100 prosent). Deretter sammenliknes de med mellomstore stillinger (50–79 prosent) med de som har de største stillingene.

Til det første spørsmålet svarer ca. 70 prosent av lederne³⁸ at de er uenige.³⁹ På det andre spørsmålet svarer ca. 50 prosent at de er uenige.⁴⁰ Sagt med andre ord: Et flertall av ledere og tillitsvalgte mener at ansatte i store stillinger kan jobben bedre enn ansatte i mindre stillinger. De ansatte svarer omtrent det samme som lederne på spørsmålene.⁴¹ Ansatte som jobber i ønsket deltidsstilling, er mest positive til deltidsansattes kompetanse.⁴²

Etter denne gjennomgangen er det ikke overraskende at 80 prosent av både politikere og ledere mener at de små stillingene (1–49 prosent) går ut over effektiviteten. Dette gjelder særlig ledere i sektorene «Annet»⁴³ og rød-grønne politikere.⁴⁴

³⁶ Er du enig eller uenig i at A: Ansatte i små stillinger (1-49%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver og tjenestestedets rutiner som ansatte i større stillinger (80-100%)? B: Ansatte i mellomstore stillinger (50-79%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver og tjenestestedets rutiner som ansatte i større stillinger?

³⁷ Se vedleggstabell LTV 2a 8 og 9 og vedleggstabell Pol 2a 8 og 9.

³⁸ Spørsmålet er kun stilt til ledere helse og omsorg.

³⁹ Se vedleggstabell LTV 2 b 8.

⁴⁰ Se vedleggstabell LTV 2 b 9.

⁴¹ Se vedleggstabell Ans 3b 19 og vedleggstabell Ans 3b 20.

⁴² Se Vedleggstabell Ans 3d 19 og Vedleggstabell Ans 3d 20.

⁴³ Det vil si sektorer som ikke er helse/omsorg eller barn/oppvekst. Jfr. metodekapitlet.

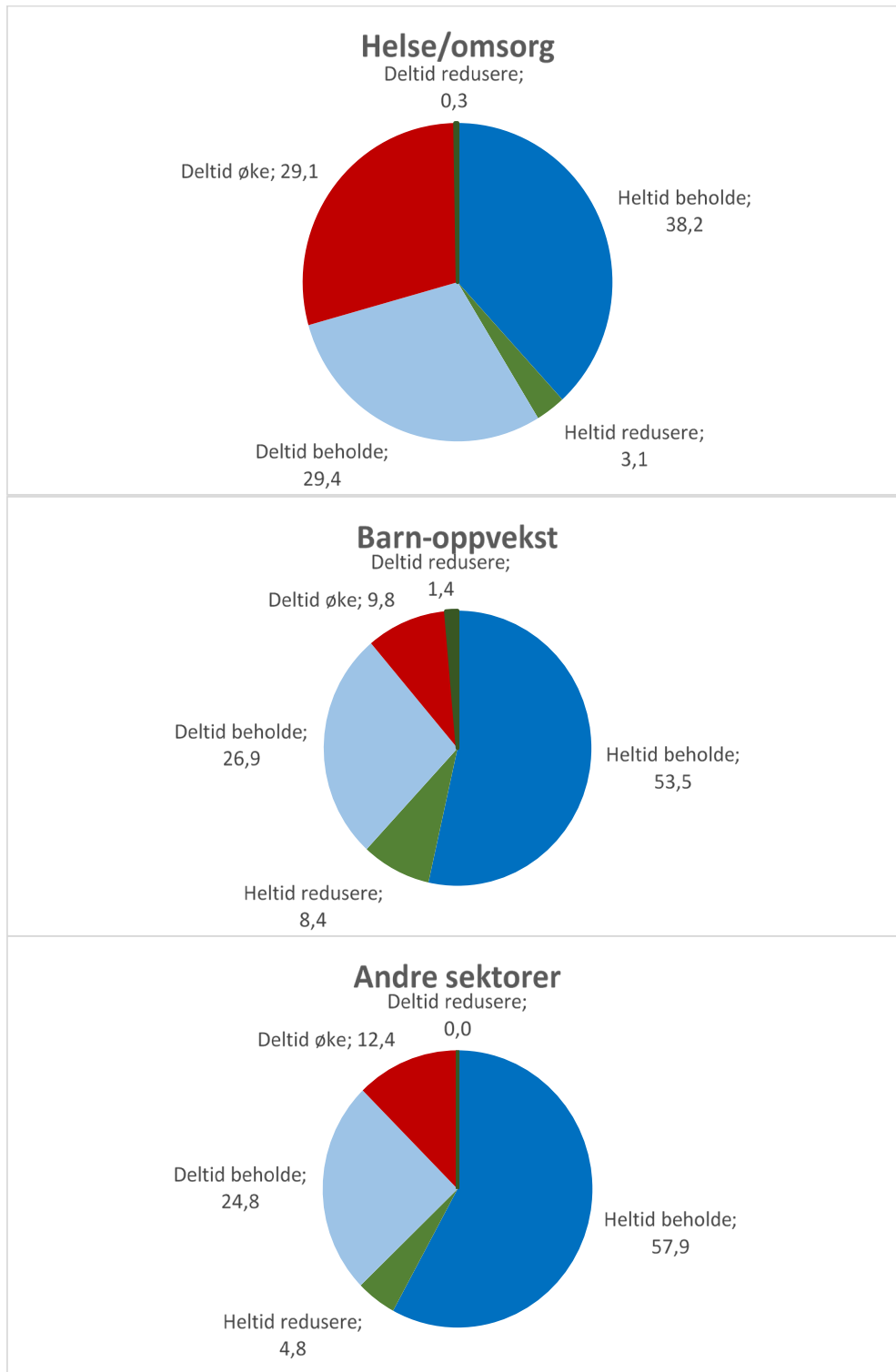
⁴⁴ Se Tabell LTV 4b 1 og Tabell Pol 4a 1.

6 Hvorfor jobber ansatte deltid?

Hva er det som kjennetegner «deltidskulturen» som preger deler av kommune-Norge, de fire Listerkommunene inkludert? Dette var et spørsmål vi var opptatt av i alle våre intervjuer. Vi har beskrevet betydningen av deltidskulturen både for driften og tjenestekvaliteten. Vi har også beskrevet enkelte av de forklaringene lederne gir på hvorfor det er slik. Før vi går inn på hva som gjøres og kan gjøres for å redusere omfanget av deltidsstillinger, skal vi presentere de ansattes forklaringer på hvorfor de jobber deltid. Begrunnelsene for å jobbe deltid er ofte sammensatte, og de endrer seg gjerne noe med tiden og egen livssituasjon.

Tallene som ligger til grunn for figur 6.1 baserer seg på svarene fra ansatte i de fire Listerkommunene. Som vist i metodekapitlet, har vi en skjevhet i utvalget, ved at andelen heltidsansatte er for høyt. Dette skyldes at vi har en lavere svarprosent blant ansatte som jobber i ønsket deltidsstilling. Den mørkeblå sektoren (Heltid beholde) i kakediagrammene er omtrent dobbelt så stor som den skulle vært, jf. figur 3.3. Det er trolig særlig den lyseblå sektoren (Deltid beholde) som er for liten. Når vi likevel presenterer disse figurene, er det fordi de viser at kommunene har fem grupper ansatte som skal ivaretas og som utfordres til å være med på ulike heltidsfremmende tiltak. Her er blant annet også en gruppe som ønsker å redusere den stillingen de har.

Figur 6.1 Ønsket og uønsket heltid og deltid fordelt på ulike sektorer. N=385, 286, 145.



Uønsket deltid

Flere av dem vi snakket med fortalte at de jobbet deltid fordi de ikke hadde fått tilbud om heltidsstilling. Blant alle deltidsansatte som ønsker større stilling, oppgir 59 prosent i spørreundersøkelsen at de arbeider deltid fordi arbeidsgiver ikke har tilbudt dem større stilling. I intervjuene fremkom det dessuten at noen hadde meldt fra til sin leder om at de ønsket større stilling, mens andre ventet på en utlysning de ville søke på. Enkelte fortalte dessuten at de hadde jobbet uønsket deltid over flere år, mens for andre var det kun snakk om kortere perioder. Et par informanter mente at kommunen hadde mistet arbeidstakere som følge av manglende heltidsstillinger.

Ønsket deltid

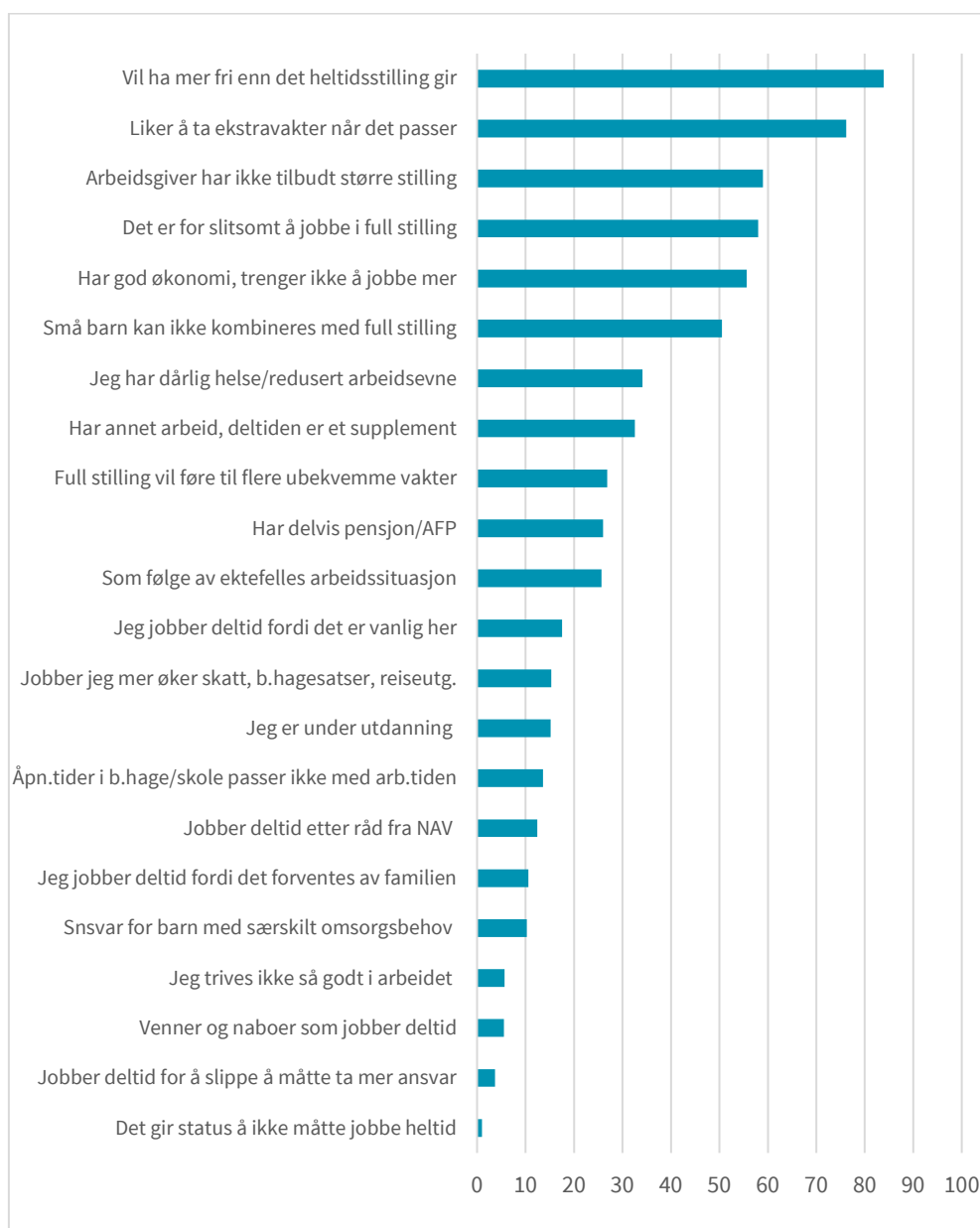
Som vi har vist tidligere er det mange ansatte i Listerkommunene som ønsker å jobbe deltid. Under har vi listet opp ulike forhold deltidsansatte oppgir som begrunnelse for at den stillingsstørrelsen de har, er ønsket. Disse er også gjengitt i figur 6.2.

1. Jeg liker både å kunne jobbe, og å ha noe mer fri, enn det jeg får med heltidsstilling (84 prosent)
2. Jeg liker å ha en fast deltidsstilling, og å kunne ta ekstra vakter når det passer (76 prosent)
3. Jeg jobber deltid fordi det er for slitsomt å jobbe i full stilling (58 prosent)
4. Jeg (familien) har god økonomi, så jeg trenger ikke å jobbe full stilling (56 prosent)
5. Uavhengig av andre forhold, mener jeg at omsorgen for små barn ikke lar seg kombinere med full stilling (51 prosent)
6. Jobber deltid fordi jeg har dårlig helse/reduisert arbeidsevne (34 prosent)
7. Jeg har annet arbeid og deltidsstillingen i kommunen passer å supplere med denne (33 prosent)
8. Full stilling vil føre til flere ubekvemme vakter (27 prosent)
9. Jeg jobber deltid samtidig som jeg har delvis pensjon/AFP (26 prosent)
10. Jeg jobber deltid som følge av min ektefelles arbeidssituasjon (26 prosent)
11. Jeg jobber deltid fordi det er vanlig på dette tjenestestedet (18 prosent)
12. Jobber jeg mer øker skatt, barnehagesatser, reiseutgifter etc., så det lønner seg ikke (15 prosent)
13. Jeg er under utdanning og da er deltidsarbeid en god løsning for meg (15 prosent)
14. Åpningstider i barnehage/skole gjør det vanskelig å jobbe heltid med min arbeidstid (13 prosent)
15. Jeg jobber deltid etter råd fra NAV (12 prosent)
16. Jeg jobber deltid fordi det forventes av familien (11 prosent)
17. Jeg har ansvar for barn med særskilt omsorgsbehov som vanskelig lar seg kombinere med full stilling (10 prosent)
18. Jeg trives ikke så godt i arbeidet, så da er deltid en god løsning (6 prosent)
19. Jeg har mange venner og naboer som jobber deltid, så da faller det naturlig for meg også å gjøre det (6 prosent)

20. Jobber deltid for å slippe å måtte ta mer ansvar (4 prosent)

21. Det gir status å ikke måtte jobbe heltid (1 prosent)

Figur 6.2 Grunner til deltid. N=275 deltidsansatte. Prosent.



Tallene viser at det er mange som jobber frivillig deltid i de fire Listerkommunene, og at de har mange ulike grunner til å gjøre dette. I de følgende avsnittene vil vi se nærmere på noen av årsakene til den frivillige deltiden og diskutere det vi ble fortalt i våre intervjuer.

Deltid er attraktivt for noen

Selv om deltid ikke er attraktivt for alle, er det svært attraktivt for noen. Flest svarer at de jobber deltid fordi de ønsker å ha mer fritid enn det de får dersom de jobber full tid. De vet at de kan shoppe ekstravakter når det passer dem. Ved at arbeidsgiver legger til rette for den «shoppingen» av ekstravakter, kan de ansatte ha romslig med fritid som de styrer selv, en fast grunninntekt og biinntekter etter eget ønske.

En del informanter pekte dessuten i intervjuene på at det var en «kultur» for deltidsarbeid i kommunen, og at dette var helt vanlig. En informant som hadde bodd og jobbet et annet sted i Norge i flere år før vedkommende flyttet til én av de fire Listerkommunene, pekte på en sterk deltidskultur:

Da kom jeg hit til en litt annen kultur. Her er det mye mer aksept og allright å jobbe mindre. Det var mer uaktuelt i storbyen der jeg bodde før. (Ansatt)

For slitsomt å jobbe heltid?

Vi ser av svarene på spørreundersøkelsen at ca. halvparten av de deltidsansatte mener at en heltidsjobb ville blitt for slitsomt. Det var for øvrig få informanter i våre intervjuer som pekte på dette som årsak for at de jobbet deltid. Det er ganske vanlig å hevde at arbeidet i deler av kommunesektoren er så krevende at det for mange er for slitsomt å jobbe heltid. Dette oppgis oftest blant deltidsansatte i helse og omsorg som jobber i tradisjonell, tredelt turnus (Abrahamsen m.fl. 2012, Moland & Bråthen 2012a og 2014)

I Lister-undersøkelsen ble de ansatte spurt om – og i tilfelle hvor ofte – de føler seg henholdsvis fysisk og psykisk slitne etter en arbeidsdag. Om lag 10 prosent oppgir at de *svært ofte* opplever å være fysisk eller psykisk slitne. Ansatte i barnehage og renhold oppgir oftest å være fysisk eller psykisk slitne. Her er ca. 60 prosent ofte/svært ofte fysisk slitne. Minst fysisk slitne er kulturansatte.⁴⁵

Det er flere ansatte som oppgir at de ofte er psykisk slitne. Blant ansatte i NAV/ sosial og skolen oppgir i overkant av 70 prosent at de ofte eller svært ofte er psykisk slitne.⁴⁶

Ansatte som ønsker redusert stilling, oppgir oftest at de er slitne. Dette gjelder både fysisk og psykisk.⁴⁷ Heltidsansatte er minst fysisk slitne, mens de deltidsansatte er minst psykisk slitne. Andre undersøkelser har vist at ansatte som jobber lange vakter, ofte er mindre slitne enn ansatte som jobber vanlige vakter, og at heltidsansatte er mindre slitne enn deltidsansatte (Abrahamsen m.fl. 2012 og Ingstad 2011). Det er med andre ord ikke tilstedeværelsen på jobb i seg selv som er slitsom, men hvordan arbeidet er organisert og i hvilken grad den ansatte har kontroll over arbeidsoppgavene.

Det er for øvrig svært få ledere som mener at stort arbeidspress i helse- og omsorgssektoren gjør at det ikke er realistisk at vesentlig flere jobber heltid.⁴⁸ En leder mente at mange deltidsansatte som tror det er for slitsomt å jobbe heltid, ville klart det dersom de hadde vært villige til å prøve:

⁴⁵ Se vedleggstabell Ans 4d 28.

⁴⁶ Se vedleggstabell Ans 4d 29.

⁴⁷ Se vedleggstabell Ans 4b 28 og vedleggstabell Ans 4b 29.

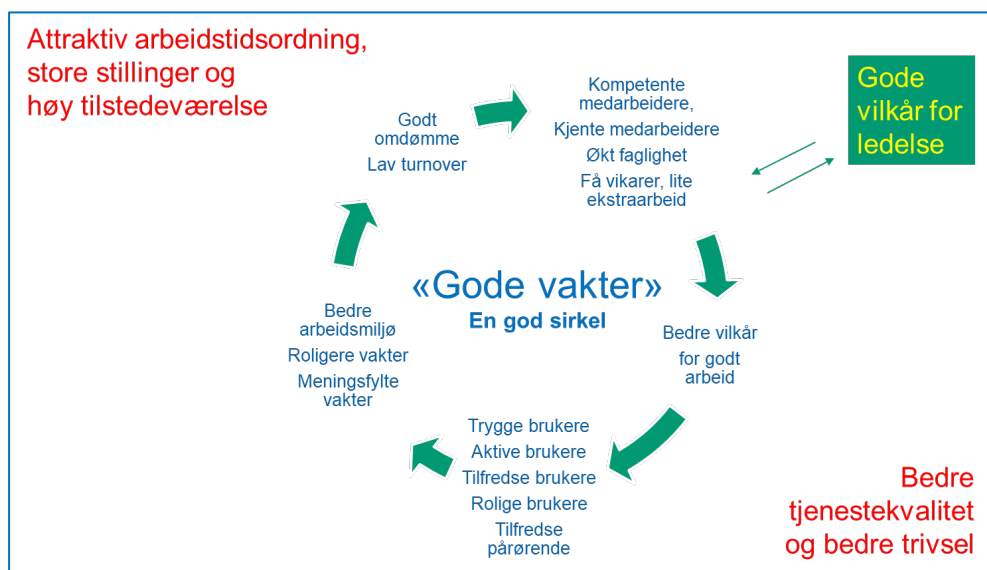
⁴⁸ Se vedleggstabell LTV 2a 13.

En del av de som jobber deltid tror ikke at de har helse til å jobbe i hel stilling. Holdningen burde vært omvendt. De burde prøve heltid, og hvis det blir for mye, får de gå over på deltid, eventuelt sammen med en uføreandel. (Leder)

Mindre slitsomt hvis alle har store stillinger

I evalueringer av effekter i kjølvannet av tiltak med arbeidstidsordninger der de ansatte overveiende jobber heltid og der de små deltidsstillingene på det nærmeste er borte, fant Fafo tjenestesteder som var kommet inn i en «god sirkel» (Moland 2015, Moland m.fl. 2016). Poenget er kort fortalt at tjenestesteder med høy grad av tilstedeværelse (lite deltid, tilnærmet én ansatt per årsverk), kan komme inn i en slik sirkel (figur 6.3) med stabile og kompetente ansatte som kjenner hverandre og brukerne, og som kan jobbe rasjonelt og gi gode tjenester til brukerne. Brukertilfredsheten styrker i sin tur arbeidsmiljøet. Vikarbruken er minimal, og enhetene er blitt lettere å lede. Også andre undersøkelser har dokumentert at heltid og stabilt personale fører til bedre tjenesteavvikling og mer ro, noe som i sin tur reduserer belastningene på de ansatte. De vanligste eksemplene finner en ved bruk av lange vakter (Moland & Bråthen 2012b, Ingstad 2016), og der det er faste ansatte i helgene (Moland 2015). Spørsmålet er hva slags arbeidsgiverpolitikk og hva slags ledelse som skal til for at flere tjenestesteder skal komme inn i en slik god sirkel. Dette tror vi kan være et særlig egnet spørsmål for workshops der både administrativ ledelse og politikere deltar.

Figur 6.3 Gode vakter / En god sirkel.



Økonomi og verdivalg

For den enkelte arbeidstaker gir deltidsarbeid lavere inntekt samt at det påvirker pensjon og andre trygdeordninger. De fleste av våre informanter som arbeidet frivillig deltid var ikke primært opptatt av sin individuelle økonomi, men de var derimot opptatt av å formidle at som familie hadde de nok inntekt, til tross for eget deltidsarbeid.

Flere kvinner viste til at de hadde en mann som tjente såpass godt at deltidsarbeid ikke var noe økonomisk problem. De færreste hadde fundert særlig over hva deltidsarbeid ville bety for deres fremtidige pensjonsutbetaling. Riktignok var det noen som uttalte at pensjonen neppe ble så høy, men at det ikke var noe de tenkte så mye på nå. Litt forenklet kan vi si at et «her og nå»-perspektiv dominerer den økonomiske tenkningen til våre deltidsarbeidene informanter. Flere sa også at det var et bevisst verdivalg å gå litt ned i levestandard for å kunne leve et rikere liv med familien. Under har vi tatt med noen sitater som illustrerer forholdet mellom økonomi og deltidsarbeid:

Deltidskultur handler om omsorg for barn. Økonomien er så god at man ikke trenger å jobbe fullt. ... Ofte er det kvinner jo som jobber deltid. Da har man kanskje en mann som tjener såpass bra at man ikke trenger. Vi har kanskje litt gamle kjønnsroller her. Så snakker vi noen ganger på jobben: Hva med pensjon? Da tenker folk at det er så lenge til, at det tenker man ikke på. (Ansatt)

Det er ikke alle som trenger å jobbe fullt. Mange har menn med god inntekt, og satser på at forholdet holder. De tenker ikke så mye på pensjon. (Ansatt)

Vi er jo påvirket av en kultur som synes deltid er OK. Og så har vi jo menn som tjener godt. (Ansatt)

Nei, jeg vil ikke si at vi har så god økonomi. Vi velger litt enklere livsstil. Og så er jo boligprisene litt lavere enn i byene. (Ansatt)

Jeg tror det må være lov å si at økonomien er annerledes her. Vi har et lavt kostnadsnivå. Du får kjøpt tre hus for prisen av ett i Oslo. Så her trenger vi jo strengt tatt ikke å jobbe heltid for å få endene til å møtes. (Ansatt)

Det er en selvfølge at jeg som kvinne tilpasser meg familien og reduserer stilling. Mannen min har det vanskeligere på sin jobb. (Ansatt)

Flere informanter koblet også argumenter om økonomi til et velfundert valg om beskjedent privat forbruk. En god del viste til at Lister-regionen har lavere boligpriser enn storbyområder som Stavanger og Kristiansand, noe som presumptivt medfører lavere etableringskostnader i form av boliglån. To informanter sa det slik:

For ti år siden fikk jeg inn en pedagog fra en større norsk by. Hun ristet på hodet da hun kom hit. Det var visst veldig mange færre som jobbet deltid der. Mye av deltiden her kommer kanskje av det valget man tar økonomisk. I større byer er det et annet kostnadsnivå, man har kanskje ikke en annen mulighet. Men her trenger man kanskje ikke mer. Hun fra byen skjønte i alle fall ingen ting da hun kom hit. (Leder)

Jeg har en del ansatte som ønsker 80 prosent. Det er snakk om helt unge og nyutdannede også. Om det er «kaffe latte-generasjonen» eller noe annet, vet jeg ikke. De trenger økonomisk å jobbe, men med 80 prosent er nok for lån i banken. (Leder)

Onsdagsfri og «barna først»

Hensyn til barn og familie oppgis gjerne som en av hovedårsakene til at folk velger deltid i store representative spørreundersøkelser. Slik var det også i stor grad blant våre informanter. Det var ikke mangel på barnehageplass eller SFO som var det primære argumentet for å arbeide deltid, men heller et ønske om å ha det litt mindre hektisk i hverdagen sammen med barna, som en del informanter, på tvers av sektorer, pekte på. I to av kommunene vi intervjuet, praktiseres det fire dagers skoleuke i småskolen (fri hver onsdag). I én av kommunene er det heller ikke et SFO-tilbud denne dagen. Dette medfører at en av foreldrene må være hjemme for å passe på barna på onsdager. Flere av våre informanter pekte på at «onsdagsfridagen» var en av årsakene til at de arbeidet deltid. Svært mange av dem vi snakket med fremholdt likevel at de satte stor pris på å kunne ha denne dagen fri med barna. For enkelte hadde den blitt en vane og noe de hadde valgt å fortsette med etter at barna begynte med full skoleuke, og i noen tilfeller også etter at barna var blitt voksne. Dette for å ha mer tid til praktiske gjøremål samt til egne aktiviteter. En leder vi intervjuet som jobbet merkantilt, sa det slik:

De fleste 80 prosent-stillinger blir til fordi ansatte har småbarn. Onsdagsfri er en del av bildet. Folk ønsker å ha en fridag i uka sammen med barna. Skolen tilpasser seg. Og vi andre tilpasser oss. Når man så har vent seg til å jobbe redusert, ønsker mange å fortsette med det. Så langt har også en del fått gjøre det, selv om vi som arbeidsgivere ser at det ikke er optimalt fra vårt ståsted. (Leder).

Noen andre informanter sa det slik:

Vi har det veldig godt her i kommunen. Ungene fullfører skolen, foreldrene kan være hjemme når barna er små. (Ansatt)

Jeg vil prioritere familien. Da vil jeg jobbe deltid. Men så blir ungene store, og da vil jeg jobbe heltid. (Ansatt)

Mye av deltiden er ønsket. Vi bor i griseendte strøk. Skal man gjøre diverse praktiske ting, tar det tid. Da må man styre med fri og vikar. Det er dessuten veldig verdifullt selv i 2018. Det er gull verdt for barna og de voksne. (Ansatt)

Det er en kultur i bygda for at folk vil være mye sammen med barna. Og mange forventer å kunne ha fri på onsdagene. (Ansatt)

Få benytter seg av SFO som alternativ til onsdagsskole, og da blir det ikke attraktivt å gå der. (Leder)

En annen leder fra renholdsområdet pekte på noe av det samme, og argumenterte for at det kan være strevsomt med små barn i familien:

For mange er det for tøft å jobbe heltid. For de fleste er deltid best. De som vil, må jo få lov å jobbe heltid. For meg som leder er det likevel en fordel med flere heltidsstillinger. Det blir jo mange å forholde seg til med alle på deltid. (Leder)

Ifølge arbeidsmiljøloven har man en betinget rett til deltid inntil barna er ti år. Tidligere forskning har pekt på at ansattes vurderinger av «... når barna er gamle nok, ikke harmonerer helt med lovens aldersnorm, eller med den gjengse oppfatningen

om at mødres deltidsarbeid er koblet til småbarnsfasen» (Nicolaisen & Bråthen 2012). Våre funn er med andre ord ikke særegne for Listerkommunene. Andre ansatte vi intervjuet fortalte derimot at de hadde forsøkt å få større stilling i takt med at barna ble eldre. En del hadde også lyktes med dette, eller planla å søke, slik denne informanten beskriver det:

Da mitt barn gikk på barneskolen, fikk jeg lagt opp turnusen sånn at jeg hadde fri på onsdager. Jeg har aldri jobbet 100 prosent. Men om det kom en utlysning nå, hadde jeg nok søkt. Faste heltidsstillinger kommer ikke så ofte. (Ansatt)

Arbeid og familie

Gjennom intervjuene gis det et klart inntrykk av at deltidsansatte jobber deltid av hensyn til familien. Mange ønsker å være mer sammen med barna. Noen sier også at de med heltidsjobb ikke ville klart å ivareta familieforpliktelsene godt nok.

I en annen studie Abrahamsen m.fl. (2012) undersøkt forholdet mellom arbeidsmengde og familieliv. En rimelig antakelse er at det er lettere å kombinere arbeid og familieliv dersom man jobber deltid, slik mange av våre informanter i Lister oppgir. I sin studie spør Abrahamsen m.fl. (2012) mer spesifikt om sykepleieres opplevelse av konflikt mellom jobb og familieliv. De finner at færre arbeidstimer ikke nødvendigvis gjør det enklere å kombinere jobb og familieliv. Det er faktisk slik at sykepleiere i deltidsstillinger oppgir like stor eller større grad av konflikt mellom jobb og familie som sykepleiere i heltidsstillinger.

Det er ingen grunn til å tvile på at familie hensyn er en tungtveiende grunn for at mange i de fire Listerkommune velger deltid. Men når vi i spørreundersøkelsene stiller opp flere svaralternativer, har vi sett at familie hensynet tillegges mindre vekt. I spørreundersøkelsen har vi også spurt de ansatte om de har en arbeidstidsordning som er vanskelig å kombinere med familien. Først og fremst viser resultatene at de færreste synes denne kombinasjonen er vanskelig. Det er kun 14 prosent som svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden om at de har en arbeidstidsordning som er vanskelig å kombinere med familieliv.⁴⁹ Blant heltidsansatte sier 11,5 prosent det samme. Deltidsansatte som ønsker større stilling, er den gruppen som oftest oppgir at arbeidstidsordningen er vanskelig å kombinere med familieliv (22,1 prosent). Mange av disse må «jage» ekstravakter. Dette setter dem i en situasjon hvor både arbeidstid og fritid er lite forutsigbar. De må stadig være beredt til å ta en vakt når muligheten byr seg. Dette skaper i sin tur vanskeligheter for familielivet og oppfølging av egne og familiemedlemmers fritidsaktiviteter.⁵⁰

Heltidsansatte oppgir å ha minst problemer med å kombinere jobb og familieliv, noe som kan henge sammen med hvor de jobber og om de jobber i turnus eller ikke.⁵¹ Men sett i lys av Abrahamsen Holte og Laine 2012 og andre studier som beskriver undresysselsattes jakt på ekstravakter (Moland 1996, Amble 2008c, Moland & Bråthen 2012), er det nærliggende å se dette kombinasjonsproblemet i sammenheng med

⁴⁹ Se vedleggstabell Ans 4b 17.

⁵⁰ <https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/6nkEWt/Shopping-som-substitutt-for-darlig-organisert-arbeid-i-helsesektoren--Kari-Ingstad-og-Nina-Amble>

⁵¹ Dette vil bli nærmere analysert når vi får et større materiale der flere kommuner inngår.

at de har en arbeidstidsordning med manglende struktur og forutsigbarhet. Igjen har vi fått en indikasjon på at antall timer på jobb i seg selv ikke forklarer belastninger.⁵² Forutsigbar arbeidstid og forutsigbart arbeidsinnhold gjør det lettere å trives på jobben og å kombinere den med familielivet.

Gråsoner mellom ønsket og uønsket deltid

Flere ansatte vi snakket med, særlig innen renhold samt helse og omsorg, hadde fått tilbud om større stilling mot at de forpliktet seg til å arbeide ved flere steder. De hadde valgt å takke nei, fordi de kun ønsket å jobbe der de var ansatt i dag. Andre, særlig innen helse og omsorg, hadde takket nei til større stilling fordi dette ville innebære ulike former for timebankløsninger.⁵³ Flere begrunnet at slike løsninger ville føre til mindre oversikt og kontroll over egen arbeidstid. Flere ledere fortalte om slike episoder, og var litt oppgitte over stedbundne ansatte. Én leder uttalte følgende:

Vi har en del på ufrivillig deltid også. De ønsker seg mer. Noen har vi tilbudt ubunden tid eller grønne vakter, [man vet når, men ikke hvor man skal jobbe] så har de kanskje testet dette. Men så har de funnet ut at dette ikke er noe for dem. Nå har vi ikke rom for å gjøre noe annet. Vi prøver så godt vi kan. De ønsker med andre ord en fast stilling i turnus, ikke ubunden tid. (Leder)

Det bør likevel understrekes av flertallet av dem vi snakket med som oppga å jobbe deltid, gjorde det frivillig, og ikke fordi større stilling fordret ulike krav som de ikke ville imøtekomme. Spørreundersøkelsen avdekker dessuten at $\frac{3}{4}$ -deler av lederne er enige i at mange ansatte ikke ønsker større stilling. Bare 15 prosent er uenige.⁵⁴ Mange av disse er ledere i teknisk og merkantil sektor. Halvparten av lederne mener også at ansatte vegrer seg for å prøve ut nye arbeidstidsordninger.

Blant de ansatte som har svart på spørreundersøkelsen, oppgir nesten halvparten at de jobber deltid. Som nevnt i metodekapitlet, er dette tallet for lavt, som følge av at deltidsansatte i mindre grad har svart på undersøkelsen. Det faktiske tallet på deltidsansatte i Listerkommunene ligger på ca. 65 prosent.

I en kunnskapsstatus til Arbeidsdepartementet presenterte Moland (2013) fem kategorier for å skille mellom grader av ønsket og uønsket deltid. Disse er gjengitt i figur 6.4. Kategoriene mot venstre betegner uønsket deltid, mot høyre blir deltiden mer ønsket. Helt til venstre er de undersysselsatte, de som definitivt ønsker større stilling. Disse har meldt til ledelsen at de ønsker større stilling og er beredt til å øke den på

⁵² Tidligere har vi sett at hva som kjennetegner «den gode vakta» (figur 6.3), og at deltidsansatte kan være mer slitne enn heltidsansatte. Begge deler henger sammen med planmessig arbeid og forutsigbarhet i arbeidssituasjonen.

⁵³ En timebankløsning er gjerne knyttet til en arbeidstidsordning der deler av arbeidstiden ligger fast (såkalt bundet tid), mens andre deler er fleksibel (såkalt ubunden tid). En ansatt kan for eksempel har 90 prosent av stillingen i en fast stilling. De siste 10 prosentene tas ut etter nærmere avtale. Her vil arbeidstakeren i utgangspunktet skyldes arbeidsgiver arbeidstid. Når man har timebank, kan den ansatte i perioder jobbe mer enn avtalt. Dette er tid som senere kan tas ut som avspasering/fritid. I noen få tilfeller blir plusstimene i timebanken utbetalt som lønn – jf Hurum-mo-dellen, omtalt i Moland 2015.

⁵⁴ Se vedleggstabell LTV 5c 5.

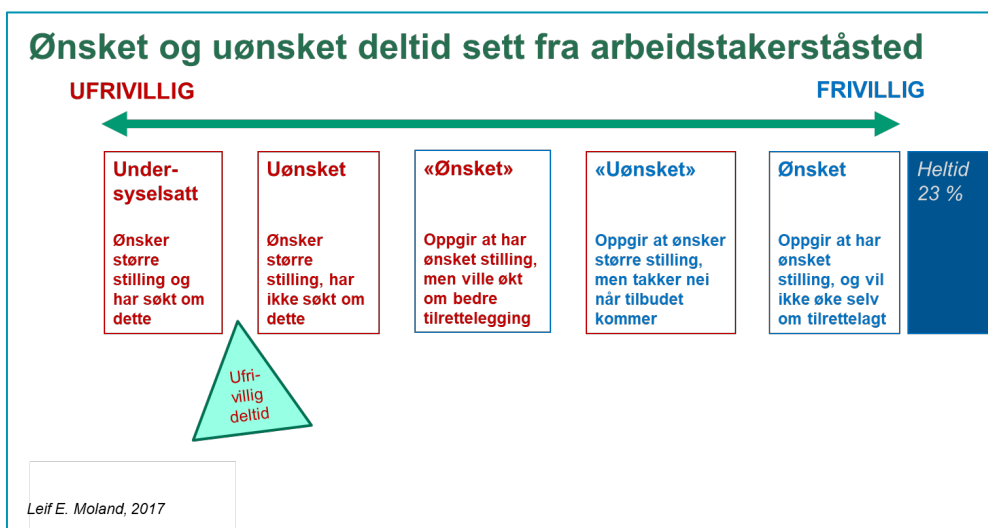
kort varsel dersom de får et tilbud. Enkelte helseforetak og kommuner har satt ganske strenge krav for å komme inn under definisjonen «undersysselsatt».

I en del tilfeller endrer ansatte status fra undersysselsatt/ufrivillig deltid til ønsket deltid uten å ha endret stillingsstørrelse. Dette skyldes gjerne at arbeidsgiver har stilt betingelser for stillingsutvidelse som den ansatte ikke vil godta. Dette er vanligvis knyttet til økt helgearbeid eller endringer i arbeidsoppgaver eller arbeidssted.

Helt til høyre i figuren befinner ansatte seg som jobber deltid ut fra egne valg. Skal kommunene klare å utvikle den heltidskulturen de har tatt mål av seg til, må en del av de ansatte i denne gruppen være villige til å endre mening. Denne gruppen er stor. Samtidig er den nøkkelen til å klare å nå heltidsmålene.

Gruppene i midten kan ha flytende overganger. En del er ansatte som i kartlegginger oppgir at de har ønsket stillingsstørrelse, men som kunne ha jobbet mer om det var blitt lagt bedre til rette for dem. Arbeidstakerorganisasjonene har ofte påpekt at denne typen deltidsvalg inngår i en individuell mestringsstrategi, der den ansatte tar byrden av deltidsvalget i form av redusert lønn, pensjon mv. En del av denne deltiden kunne vært unngått. Amble (2008a) og Moland (2009) beskriver ansatte som velger deltid fordi arbeidet er belastende, men som også kan være villige til å jobbe mer, dersom forholdene blir lagt bedre til rette.⁵⁵ For arbeidsgiver kan gruppen «Uønsket deltid» (merk anførselstegnene) være en særlig utfordring. Dette er ansatte som først sier de vil jobbe mer, men som takker nei, når de får et tilbud. Bedre kartleggingsmetodikk og økt implementeringskompetanse hos arbeidsgiver kan redusere omfanget av slike situasjoner.

Figur 6.4 Kategorisering av ønsket og uønsket deltid sett fra arbeidstakerståsted Kilde: Moland 2013:31.



⁵⁵ Se for øvrig Moland og Bråthen (2012a) for mer om dette.

Oppsummering

Den delen av deltidsarbeid som regnes som selvvalgt, blir gjerne forklart, slik vi har sett over, ut fra den ansattes ønske om å jobbe deltid, men også i stor grad som et resultat av verdier, kjønnsroller og ulike former for tilpasninger til det lokale arbeidslivet (onsdagsfri skole/barnehage) og privatlivet. I tillegg kommer begrunnelser for ufrivillig deltid (Ingstad 2016, Moland 2015, 1994, Moland & Bråthen 2012b, Aasbø 2009, Ose m.fl. 2009, Amble 2008b, Olsen 2002, Hallandvik & Olsen 2011).

Ifølge preferanseteorien finnes det tre typer livsstilpreferanser blant kvinner: Den første gruppen er genuint «arbeidsorientert», det vil si at kvinnelige arbeidstakere ser lønnsarbeid som sin primære virksomhet. I denne gruppen finner vi heltidsansatte og mange med ufrivillig deltid. Den andre gruppen kvinner er genuint «hjemmeorienterte». Disse ønsker så lite lønnsarbeid som mulig (Hakim 2006). Mange av disse står helt utenfor arbeidslivet, i alle fall i perioder av livet. Dersom de jobber, kommer de i kategorien ønsket deltid.

Mellom disse ytterpunktene finner vi den tredje og største gruppen. Dette er kvinner med såkalte «adaptive preferanser». Disse ønsker å kombinere arbeid og familie, og mange av dem mener at denne kombinasjonen ikke lar seg gjøre hvis de jobber heltid. Dette kan følge av forhold ved arbeidsplassen, som for eksempel at arbeidspresset oppleves som for høyt, enten i seg selv eller i kombinasjon med oppgaver på hjemmefronten. Herunder kommer også deltidsvalg som følger av at man ikke ønsker å jobbe mer fordi heltidsstillinger forutsetter mer helgejobbing, kombijobbing og andre uønskede fleksiformer (Aasbø 2009, Moland & Gautun 2002, Nicolaisen & Bråthen 2012). Disse kvinnene kan gjerne ha god utdanning, men er ikke opptatt av karriere. Mange av dem er lite dedikerte til yrkesrollen (Hakim 2007, Abrahamsen & Fekjær 2017).

Ansatte og ledere i de fire Listerkommunene har ulike begrunnelser for sine arbeidstidsvalg, men som vi har sett, er majoriteten klart blant den midterste gruppen: de adaptive. Intervjuene har vist at også mannlige kolleger og pårørende (fedre til barn i barnehage/skole) støtter at kvinnene jobber deltid.

Egeland og Drange (2014:viii) oppsummerer i sin studie av frivillig deltid at kvinnenes deltidsvalg er påvirket av partnerens inntekt. Er partnerens inntekt høy, øker sannsynligheten for at kvinnen jobber deltid. Kvinnenes deltidsvalg har skapt mer og harmoni i familien, og Egeland og Drange skriver videre at deltidsarbeidet har et kulturelt og moralsk mandat:

«Å arbeide deltid er å ta en økonomisk risiko. (...) Flere av kvinnene vi intervjuet er klar over dette og velger *allikevel å arbeide deltid*. De uttrykker en form for idealisme knyttet til de materielle rammene om det fremtidige livet. For dem er deltidsvalget et ansvarlig og fornuftig valg som tilgodeser helsen eller barna; et valg med en kulturell og moralsk legitimitet som veier tyngre enn en mulig fremtidig arbeidskraftmangel og likestillingspolitikken».

Denne beskrivelsen fra Egeland og Drange plasserer de deltidsansatte i den store gruppen: de adaptive. Deres beskrivelser av inntektsspørsmålet, familieforhold og den kulturelle og moralske legitimiteten kjenner vi også igjen fra intervjuene med ansatte, ledere og pårørende i de fire Listerkommunene.

7 Holdninger, personalpolitikk og en mulig heltidskultur

Argumentene for større stillinger og flere ansatte i heltidsstillinger er mange, og vi har sett at ledere og politikere er enige i at tjenestene trolig vil bli bedre om man klarer å utvikle en heltidskultur. Da kommer det store spørsmålet: Med denne kunnskapen på plass, er kommunene likevel i en situasjon der en stor del av de ansatte sier nei til større stillinger. Hva vil ledere og politikere gjøre med det?

Når har man heltidskultur?

Heltidskultur er et mye brukt begrep blant aktørene i kommunesektoren (ref. Heltids-erklæringen og Sammen om en bedre kommune m.fl). «Heltid som norm» er et annet begrep som brukes nesten synonymt. Når heltid er normen⁵⁶, så betyr det at tjenestetestet lyser ut heltidsstillinger og ansetter i hele stillinger, og at deltidsstillinger er mindre vanlig.

Heltidskultur er noe mange norske kommuner vil oppnå, men hittil er det knapt noen som har definert hva begrepet innebærer, verken teoretisk eller operasjonelt. Jensen m.fl. (2014) bruker begrepet heltidskultur både med og uten anførselstegn, uten å beskrive det noe nærmere. Deltidskultur er arbeidssteder med mange deltidsansatte (Kitterød 2010), og da må heltidskultur presumptivt være arbeidssteder med mange heltidsansatte.

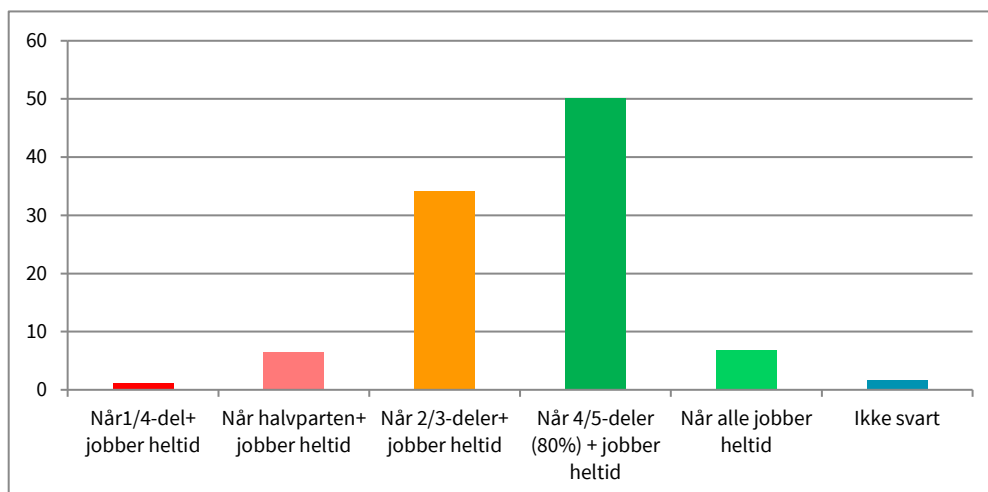
Ingstad har foreslått at heltidskultur foreligger når mer enn halvparten av de ansatte jobber heltid (2016a:17). Dette mener vi i tilfelle må anses som en «svak» heltidskultur. I en undersøkelse om hvorfor de nordligste kommunene har flere store stillinger enn kommunene i resten av landet, fant Moland og Lien (2014) ingen kommuner med heltidskultur (innenfor helse- og omsorgssektoren) hvis man bruker ovenstående definisjon på heltidskultur. De hevdet at kommuner med en heltidsandel på rundt 50 prosent ikke kan sies å ha en heltidskultur. Særpreget for denne sektorens arbeidstidsorganisering er at den favner et stort omfang av ulike stillingsstørrelser, fra ca. 2 til 100 prosent, og ulike varianter av ønsket og uønsket arbeidstid.

Vi kjenner ikke til at det tidligere er gjort empiriske undersøkelser av hva ledere og ansatte i sektoren selv oppfatter som heltidskultur. Vi har imidlertid ved bruk av

⁵⁶ I Hovedtariffavtalen (HTA) mellom Landsorganisasjonen i Norge (LO) og KS for perioden 1. mai 2012–30. april 2014 kapittel 1, fellesbestemmelser, § 2 punkt 2.3.1, heter det at «Det skal som hovedregel tilsettes i full stilling.» I 2013 lyste Trysil kommune ut 10 deltidsstillinger. Fagforbundet mente at minst en av disse burde vært utlyst som hel stilling. Trysil kommune mente at deres behov ble dekket av deltidsstillingene, og etterkom ikke kravet fra Fagforbundet. Uenigheten ble prøvd for arbeidsretten høsten 2016. Dommen, som ble avsagt 20.12.16, ga Trysil kommune medhold. Trysil kommune er for øvrig blant de kommunene med høyest heltidsandel. I 2016 jobbet 31,1 prosent av de ansatte i helse- og omsorgssektoren heltid.

mentometer spurt ca. 1800 ledere, tillitsvalgte, politikere og ansatte som har deltatt på ulike konferanser om temaet, om når de synes det foreligger en heltidskultur.⁵⁷ Over 90 prosent mener at minst to tredjedeler må jobbe heltid før målet om en heltidskultur er nådd. Nesten 60 prosent mener at det må foreligge en heltidsandel på 80 prosent. Ledere, tillitsvalgte og ansatte i sektoren legger med andre ord lista høyt, og for de fleste kommunene innebærer det at de må mer enn tredoble den heltidsandelen de har hatt de siste 15 årene.

Figur 7.1 Konferansedeltakeres svar på spørsmål om når de synes det foreligger en heltidskultur. Prosent. N=ca. 1800.



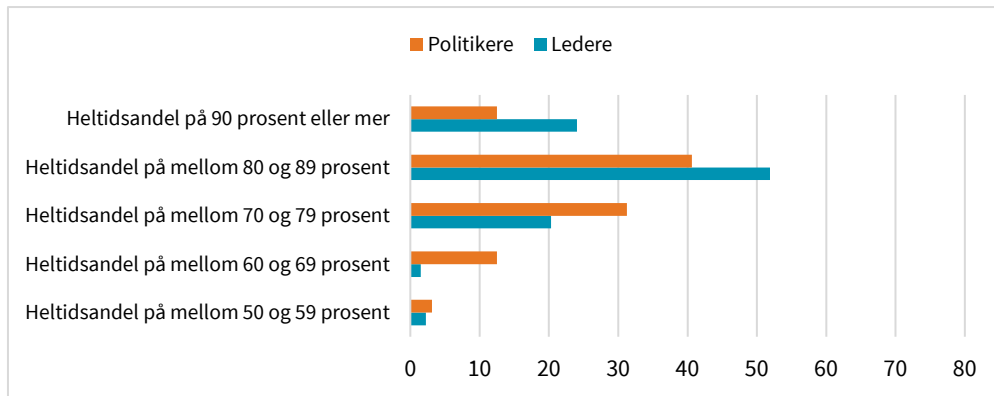
I de fire Listerkommunene har vi stilt følgende spørsmål til politikere og ledere: «Hvor stor andel ansatte mener du må jobbe heltid for at man kan si at dere har en heltidskultur?» Ca. ¾-deler av lederne mener at heltidsandelen må være over 80 prosent (figur 7.2). Dette gjelder for alle fire kommuner og i alle sektorer.⁵⁸ Blant politikerne er bildet litt mer sammensatt. Representantene for de rødgrønne partiene er på linje med lederne, mens det blant sentrum-høyre-politikere er mange som oppgir at en heltidsandel på 60–70 prosent er tilstrekkelig.⁵⁹

⁵⁷ Vi har data fra interkommunale nettverkssamlinger, kommunale oppstartmøter og kommunestyremøter der temaet har vært hvordan kommunene kan redusere et stort omfang av deltidsstillinger og utvikle en heltidskultur. Vi har brukt mentometer som ca. 1800 personer til nå har svart på.

⁵⁸ Se vedleggstabell LTV 5b 2.

⁵⁹ Se vedleggstabell Pol 5a 2.

Figur 7.2 Hvor stor andel ansatte mener du må jobbe heltid for at man kan si at dere har en heltidskultur?



Under gjengir vi sitater fra spørreundersøkelsens fritekstfelt, som er skrevet av ledere og tillitsvalgte/verneombud, om når de mener at det foreligger heltidskultur:

Alle stillinger lyses ut som 100 prosent, og samtidig er alle vakter på helg dekket opp med kompetente fagfolk.

Når vi har ansatte i store stillinger som tar ansvar og sikrer myndiggjorte medarbeidere og god kvalitet.

Arbeidsgiver tilstreber å opprette hele stillinger, og samtidig sette en standard for hvor små stillinger det skal være tillatt å ha innenfor sektorene.

At arbeidsgiver prøver, så langt det er mulig, å ansette folk i fulle stillinger, og at ansatte har kultur for å ville jobbe fulle stillinger.

At det er innarbeidet praksis og forventning om at det aktivt rettes inn mot å etablere 100 prosent-stillinger.

At man som ansatt tenker det er naturlig å ha en 100 prosent stilling. Hvorfor skal vi ikke arbeide fullt som voksne når vi har gått fulltid på skole?

Denne gjennomgangen viser at både politikere, ledere og ansatte i Listerkommunene setter lista for hva som kan betegnes som heltidskultur ganske høyt, og høyere enn det forskerne har brukt i sitt forsøk på å lage en definisjon av heltidskultur (jf. Ingstad 2016).

Heltidskultur, på vei mot en definisjon

Tidligere forskning har, som vi har sett, vist at organisering av tjenester med færre ansatte per årsverk kan gi bedre tjenestekvalitet, sterkere fagmiljøer og mer effektiv drift. Resultater fra Listerundersøkelsen støtter opp under dette. I et drifts- og brukerperspektiv kan utbredt bruk av (små) deltidsstillinger fremstå som lite rasjonelt: Omfanget av små stillinger vil lett svekke kommunenes evne til å løse sitt oppdrag som gode tjenesteytere.

Organisasjonskulturen skal understøtte organisasjonens arbeid for god måloppnåelse. For å utvikle effektive og kvalitativt gode tjenester, forutsettes et minimum av tilstedeværelse, kontinuitet og kompetanse. For å kunne utvikle sterke fagmiljøer, forutsettes både dedikerte og tilnærmet heltidsarbeidende yrkesutøvere. Fra et ledelses-, kollega- og brukerståsted er det viktig at kompetente og kjente tjenesteutøvere er tilgjengelig regelmessig. Dermed følger det at en sterk heltidskultur vil bidra til mer effektiv drift.

Det vi vil kalle en «sterk» heltidskultur, kan komme til uttrykk på flere måter: i) At et tjenestested har en høy andel heltidsansatte og en høy gjennomsnittlig stillingsstørrelse. Innenfor rammen av en heltidskultur er det rom at for at personer med redusert arbeidsevne og personer med omsorgsansvar i perioder jobber deltid (jf. AML, HTA og IA-avtalen). Dersom den sistnevnte gruppen går tilbake i hel stilling når omsorgssituasjonen er over, vil ikke dette svekke normen om at heltidsstillinger utgjør normalsituasjonen. ii) Hvordan man utformer stillingsutlysninger, plandokumenter og ulike arbeidsgiverpolitiske retningslinjer. Når sektorene som norm utlyser heltidsstillinger, så kan man si å ha oppnådd en heltidskultur.

Driftsgevinstene av større stillinger inntreer dels ved at antall ansatte som skal koordineres og administreres, reduseres, og ved at de man faktisk har, kan «myndiggjøres» og være ressurspersoner for både kolleger og brukere. Skal dette skje i virksomheter der ansatte jobber ved flere avdelinger, er 100 prosent stilling en forutsetning. Der ansatte jobber ett sted og med et mindre antall brukere, vil en kunne drive godt også når en del av stillingene går ned mot 80 prosent (Moland 2015, Bråthen 2016). Vi har sett at ansatte i Listerkommunene mener at reduksjonen i arbeidskvalitet og effektivitet begynner å gjøre seg gjeldende («slår inn») hvis man jobber mindre enn 60–70 prosent.

Oppsummert indikerer funnene i denne undersøkelsen at en effektiv drift bør ha mange heltidsansatte og ingen deltidsansatte med mindre enn 60 prosent stilling (rekrutterings-/studentstillinger, permisjonsberettigede og ansatte med redusert arbeidsevne unntatt).

Hvorvidt de fire Listerkommunene virkelig vil gjennomføre tiltak for å komme nærmere denne heltidskulturen, gjenstår å se. I spørreundersøkelsen fremkommer det at både ledere og politikere mener deltidsstillinger er viktig nettopp for å imøtekomme ansattes ønsker om redusert arbeidstid. Om lag $\frac{3}{4}$ -deler av alle ledere og politikere, og især sentrum-høyre-politikere, mener at deltidsstillinger er viktig av hensyn til de ansattes ønsker.⁶⁰ Med dette fremstår politikerne som en sterk forsvarer av deltidskulturen. Sett i lys av de samme lederes og politikeres synspunkter på forholdet mellom stillingsstørrelse og tjenestekvalitet og effektivitet, er dette et svar som viser at arbeidsgiverperspektivet legges til side til fordel for andre verdier.

Vi har for mange deltidsstillinger

Samtidig som politikerne forsvarer ansattes rett til å velge sin egen arbeidstid, medgir mange at det kanskje har gått litt for langt. I spørreundersøkelsen stilte vi spørsmål til samtlige om de syntes at kommunen har for mange deltidsstillinger. Ni av ti spurte

⁶⁰ Se vedleggstabell LTV 2 a 6 og vedleggstabell Pol 2 a 6.

tillitsvalgte er enige i påstanden om at kommunen har for mange deltidsstillinger og at flere burde jobbet heltid. Ca. 80 prosent av lederne sier det samme, noen flere i Hægebostad.⁶¹ Vi har tidligere presentert ledernes vurderinger av fordelene for tjenestene ved å ha flere hele stillinger. Under følger noen utsagn fra ledere om hvordan deres rolle ville blitt påvirket dersom flere ansatte jobbet heltid:

Det hadde vært fantastisk å ha bare heltidsansatte. Det hadde gitt langt færre ansatte å måtte forholde seg til. (Leder)

Det er vanskeligere å nå ut til alle. Vanskeligere å holde de med lave stillinger integrert og engasjert. (Leder)

Det ideelle for meg som leder hadde selvfølgelig vært at alle ansatte var på jobb i hele åpningstiden, og at jeg hadde de samme å forholde meg til hver dag. (Leder, fritekstsvar)

Det krever mye i forhold til kommunikasjon. Det blir dyrere når alle skal være med på planleggingsdager og personalmøter. (Leder)

Det er krevende. Det blir mye opplæring og oppfølging. Vanskelig å nå alle med god nok info. Stor turnover i de små stillingene. Samtidig er det mange ansatte med store forventninger til arbeidstid og tilrettelegging. (Leder)

Blant politikerne mener ca. 85 prosent av de rødgrønne og ca. 70 prosent av de sentrum-høyre-orienterte at kommunen har for mange deltidsstillinger.⁶² Halvparten av de ansatte i helse og omsorg mener også at det er for mange deltidsstillinger. en fjerdedel av ansatte i barnehage og kultur mener det samme. I de andre sektorene hvor deltidsomfanget er lavere, er det få som mener dette.⁶³

De ansatte er også spurt om det omvendte, om tjenestestedet der de jobber, gjerne kunne ha omgjort heltidsstillinger til flere deltidsstillinger. For de som jobber et sted hvor dette er en aktuell problemstilling, er bare 10 prosent enige og 70 prosent uenige. Blant heltidsansatte som vil beholde stillingen og deltidsansatte som ønsker større stilling, mener ca. 90 prosent at det er feil å gjøre om heltidsstillinger til deltidsstillinger.

Disse svarene viser at både politikere, ledere og ansatte mener at deltidsomfanget er for stort, og at det er feil å etablere flere deltidsstillinger.

Rekruttering

I spørreundersøkelsen ble det stilt spørsmål om rekrutteringen av ansatte med ulik kompetanse, først generelt og dernest i sammenheng med de ulike stillingsstørrelsene som tilbys. Her går vi kun inn på spørsmålene om mulige sammenhenger mellom rekruttering og små stillinger.

⁶¹ Se vedleggstabell LTV 5b 13.

⁶² Se vedleggstabell Pol 5a 13.

⁶³ Se vedleggstabell Ans 4d 15.

Vanskelig å rekruttere til små stillinger

Ca. tre av fire ledere og enda flere politikere er helt eller delvis enige i påstanden om at en del av stillingene er så små at det er vanskelig å rekruttere kompetent arbeidskraft. Dette er i tråd med det som ble skrevet under avsnittet om stillingsstørrelse og kompetanse. Problemet er størst i helse og omsorg. Ledere i barn/oppvekst svarer også dette, men i mindre grad enn de andre lederne.⁶⁴ Blant politikerne er de rødgrønne mest kritiske til de små stillingenes betydning for rekrutteringer. Ca. halvparten av politikerne og lederne, barn/oppvekst unntatt, oppgir også at de regelmessig mister ansatte fordi disse ikke får større stilling.⁶⁵

Det er veldokumentert at deltid avler deltid (Moland & Bråthen 2012a, Hallandvik & Olsen 2011). Det gjelder i særlig grad innenfor tjenester med en tradisjonell turnus, uten timebank eller såkalt kombinasjonsordning (Nicholaisen & Bråthen 2012). Når en ansatt jobber 80 prosent, må en annen ansatt dekke inn de resterende 20 prosentene. Denne 20-prosentstillingen er innenfor et tradisjonelt turnusoppsett vanligvis vanskelig å kombinere med andre stillingsandeler slik at summen blir 100. Det kan dessuten være vanskelig å få rekruttert inn fagfolk i de små stillingene, slik denne lederen fortalte oss:

Jeg har jobbet redusert selv. Men er man arbeidsgiver, kjenner man jo på dette. Det at det kan bli vanskelig å rekruttere når du ikke kan tilby fast. De 20 prosentene som en skal ha redusert, kan man ikke tilby andre fast. Fordi de tar permisjon fra deler av stillingen. Kan være vanskelig å rekruttere fagfolk også da. (Leder)

Omdømme

Når vi spør politikere og ledere om mange deltidsstillinger er uheldig for omdømmet som en faglig, attraktiv arbeidsplass, sier 90 prosent av lederne i helse og omsorg seg enig. Blant de andre lederne ligger tilsvarende tall på mellom 50 og 70 prosent. Det er lavest i barn/oppvekst.⁶⁶ Blant politikerne mener ca. 70 prosent det samme. Her er det ingen forskjell mellom partiblokkene.⁶⁷ En leder sa det slikt:

Når vi lyser ut små stillinger eksternt, er det negativt for omdømmet. Disse små stillingene blir jo nesten alltid besatt av interne, og da virker det ikke bra utad at vi lyser ut eksternt. (Leder)

Arbeidsgiver lyser ut for mange deltidsstillinger

På spørsmålet om det lyses ut for mange deltidsstillinger, svarer ca. en tredjedel av lederne at de er uenige. Dette er først og fremst ledere fra barn/oppvekst. Flest ledere som er enige, finner vi innenfor helse og omsorg. Her svarer over halvparten at de har en praksis de faktisk mener er uheldig.⁶⁸ Blant politikerne svarer 20 av 33 at det lyses ut for mange deltidsstillinger.⁶⁹

⁶⁴ Se vedleggstabell LTV 4b 2 vedleggstabell Pol 4 a 1 – 4a 7.

⁶⁵ Se vedleggstabell Pol 4a 4 og vedleggstabell LTV4 b 4.

⁶⁶ Se vedleggstabell LTV 4b 3.

⁶⁷ Se vedleggstabell Pol 4a 3.

⁶⁸ Se vedleggstabell LTV 5 b 3.

⁶⁹ Se vedleggstabell Pol 5 a 3.

Men under intervjuene er lederne mer diplomatiske, og som vi ser av sitatene under, strekker de seg langt for å komme de ansatte i møte:

Målet er at de ansatte skal ha en arbeidstid de trives med. (Leder)

Vi strekker oss for å for ta hensyn til de ansatte og deres familier. Onsdagsfri for de yngste barna og deres mødre blir satt stor pris på. Så på onsdager har vi de eldre arbeidstakerne, de unge er hjemme. (Tillitsvalgt)

Det er krevende å jobbe 100 prosent. For mange er det for tøft å jobbe heltid. For de fleste er deltid best. De som vil, må jo få lov å jobbe heltid. For meg som leder er det likevel en fordel med flere heltidsstillinger. Det blir jo mange å forholde seg til med alle på deltid. Om ledelsen påla oss å bare ha heltidsstillinger, så tror jeg vi hadde fått det til. (Leder)

Andre velger deltid pga. små barn og for å få onsdagsfri. Du behøver forresten ikke å ha små barn for å ønske deg onsdagsfri. (Leder)

De fleste deltidsstillingene lyses imidlertid ut fordi det er deltidsstillinger som er ledige:

Vi har kultur for å lyse ut små stillinger, og vi ser lite i sammenheng. Nylig lyste vi ut 20 prosent kontorstilling. Dette kunne vært noe en sykepleier i deltid kunne ha fylt opp med. (Leder)

For å lyse ut og ansette i en 25-prosent stilling, må vi søke rådmannen. Det går vanligvis greit. (Leder)

Kommunen har valgt å lyse ut små stillinger. Når noen slutter i en deltidsstilling, så lyser vi ut den samme deltidsstillingen. Vi kunne jo ha lyst ut større stillinger. Nå tror jeg dette kommer til å bli endret. Det vil si at vi ved hver utlysning vil prøve å etablere større stillinger. (Leder)

Vi lyser ikke ut etter retningslinjene. Vi burde lyst ut ledige stillinger internt først. Tenker særlig på når en liten stilling er ledig. Den kan kanskje være fin for en deltidsansatt som ønsker større stilling. Da følger vi fortrinnsrettsbestemmelsen også. (Leder)

Alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger

I spørreundersøkelsen er det også spurt om kommunen eller det aktuelle tjenestestedet burde lyse ut alle stillinger som hele. Samtlige tillitsvalgte og rundt 80 prosent av lederne er enige i dette.⁷⁰

Blant de ansatte stiller det seg litt annerledes. Litt over halvparten er enige i påstanden, men svarene varierer en del etter sektor. Størst støtte finner en innen helse og omsorg. Blant kulturansatte som har en mening om dette, svarer 12 av 15 at de uenige.⁷¹

Ca. 75 prosent av de som jobber heltid og ønsker å fortsette med det, og de som jobber deltid og ønsker å øke (ufrivillig deltid), mener at alle stillinger burde lyses ut

⁷⁰ Se vedleggstabell LTV 5b 14.

⁷¹ Se vedleggstabell Ans 3a 20.

som hele stillinger. Dette er dobbelt så mange som blant de som jobber ønsket deltid.⁷²

De ansattes meninger om andel heltidsstillinger henger med andre ord sammen med hvor de jobber, og om de jobber i ønsket deltidsstilling eller ikke. Også her forteller lederne om en praksis der de må kompromisere med de ansattes ønsker:

Vi har begynt å lyse ut 100 prosent stilling når en 70 prosent stilling er ledig. Men det ender jo ofte med at kandidaten ikke vil jobbe fullt, og får en stilling som ligger et sted imellom. (Leder)

I en situasjon der jeg lyser ut en hel stilling, kan det forekomme at jeg bare får én søker og at denne krever 80 prosent for å ta stillingen. Hvis jeg fastholder at stillingen kun går til en som vil jobbe 100 prosent, glipper trolig den ene søkeren jeg har. Så må man lyse ut om igjen. Da blir det jo til at du lar søkeren få kravet sitt innfridd. (Leder)

Tydligere retningslinjer for utlysning av heltidsstillinger

Mange mener at alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger. En hjelp i arbeidet for å etablere en utlysningspraksis der normen er hele stillinger, vil være å lage retningslinjer for dette. Ca. 75 prosent av lederne mener at tydeligere retningslinjer for utlysning av heltidsstillinger vil være en hjelp i arbeidet for å redusere omfanget av uønsket deltid og øke andel heltidsstillinger. Flekkefjord utmerker seg, her svarer ca. 90 prosent «ja» på dette spørsmålet.⁷³

Strengere praktisering av permisjonsreglene, adgang til å redusere stillingen og innleie

Ut fra tidligere forskning om at «deltid avler deltid» (Moland & Bråthen 2012a) erfaringer fra pågående og tidligere heltidsprosjekter⁷⁴ tror vi en strengere praktisering av permisjonsreglene på enkelte felt er et viktig og ganske enkelt virkemiddel å ta i bruk. Her sikter vi for eksempel til å avslutte en permisjonsavtale når forutsetningene for permisjonen ikke lenger er til stede (f.eks. at barna er blitt voksne), slik det også ble tatt til orde for fra flere informanter i Listerkommunene. Vi mener det heller ikke bør være slik at ansatte kan «eie» en hel stilling så lenge de vil, samtidig som de jobber redusert. Flere ledere og ansatte i Listerkommunene tok også til orde for at dersom kommunen velger å la den ansatte få videreføre deltidsavtalen, bør vedkommende miste eierskapet til den hele stillingen, slik at denne «resten» kan gis til andre.

⁷² Se vedleggstabell Ans 3 d 20.

⁷³ Se vedleggstabell LTV 5b 17.

⁷⁴ Her sikter vi blant annet til kommuner som deltar i «Nytt Blikk»-programmene i regi av KS, og kommuner i prosjektet «En ny vei mot heltidskultur» og Bodø kommune foruten erfaringer fra de tidligere programmene «Ufrivillig deltid» og «Sammen om en bedre kommune».

I spørreundersøkelsen svarte nesten 60 prosent av lederne at strengere praktisering av permisjonsreglene kunne være et godt virkemiddel for å få større stillinger i tjenestene.⁷⁵ Bare 10 prosent var uenige, mens en tredjedel var i tvil.⁷⁶

På spørsmålet om redusert innleie av eksterne vikarer mener ca. 40 prosent av lederne at dette kan være et godt virkemiddel for å redusere deltidsomfanget. Ledere i Flekkefjord (ca. 55 prosent) ligger her over gjennomsnittet, mens ledere i Hægebostad ligger under (ca. 15 prosent).⁷⁷ Politikerne er betydelig mer skeptiske til innleie, bruk av vikarbyråer og andre eksterne vikarer, ca. 80 prosent svarer at strengere innleieregulering vil være et godt virkemiddel i arbeidet for heltidskultur.⁷⁸

Intervjuer med ledere bekrefter for det første at det er lett for ansatte å få redusert stilling. Men det kommer også fram at ledelsen har begynt å stramme inn på den liberale permisjonspraksisen:

Vi gir ikke like lett permisjoner som før. Vi er blitt flinkere til å stille krav og til å sette tidsbegrensninger. Permisjonen skal ikke gå ut over arbeidsplassen. (Leder)

De får redusert fra 100 til 80 så lenge barna er små. Ikke ellers. (Leder)

Vi har begynt på bli strengere med permisjonene. Det er ikke like lett å få jobbe redusert år etter år. (Leder)

Alle som ikke har velferdsgrunner hjemlet i lov eller tariffavtale bør jobbe heltid

Vi så nettopp at «deltid avler deltid» og at ansatte som eier en full stilling, men har avtale om 80 prosent stilling, blokkerer for fri bruk av den 20 prosent-delen vedkommende har permisjon fra. Spørsmålet om at alle som ikke kommer inn under unntaksbestemmelsene bør jobbe heltid, har ved bruk av mentometer vært stilt til deltakere på en rekke konferanser. Hovedtendensene i svarene er at det er størst oppslutning om dette blant personalledere (ca. 80 prosent). Deretter følger ledere, så tillitsvalgte og til slutt ansatte. Representanter fra kommuner som har jobbet mye med heltid-deltidsproblematikken, er mer positive til en streng praktisering av heltidsnormen. Her svarer ca. 85 prosent ja.

Vi har stilt det samme spørsmålet til ledere og ansatte i de fire Listerkommunene. Her svarer ca. 66 prosent av lederne at alle bør jobbe heltid med mindre de har velferdsgrunner til å jobbe redusert. Blant de ansatte svarer ca. 40 prosent at heltidsstillinger bør være normen for dem som ikke har velferdsgrunner til å jobbe redusert. Nesten 40 prosent er delvis enig.⁷⁹

⁷⁵ Spørsmålet i undersøkelsen ble stilt slik: Hvordan vurderer du følgende tiltak (i dette tilfellet «strengere praktisering av permisjonsreglene og adgang til å redusere stillingen») i arbeidet for å redusere omfanget av uønsket deltid/øke andel heltidsstillinger?

⁷⁶ Se vedleggstabell LTV 5 b 18.

⁷⁷ Se vedleggstabell LTV 5b 19.

⁷⁸ Se vedleggstabell Pol 5 a19.

⁷⁹ Se vedleggstabell LTV 5b 15.

Oppslutningen om en strengere ansettelsespraksis er lavest hos dem som jobber frivillig deltid eller som ønsker å redusere stillingen. Her er bare en av fem enig i at alle uten velferdsgrunner bør jobbe heltid.⁸⁰

Utvide åpningstidene i barnehage og SFO av hensyn til ansatte med små barn

For en del foreldre, særlig eneforsørgere, kan det være vanskelig å jobbe full stilling dersom de har en arbeidstidsordning som avviker fra åpningstidene i barnehagen/skolefritidsordningen. Det kan være vanskelig å stille på jobb for eksempel kl. 07:00 når barnehagen åpner først på samme tidspunkt. I enkelte kommuner forekommer det også at barnehage og/eller barneskolen kun er åpne fire dager i uken.

I utgangspunktet mener ca. 85 prosent av lederne at åpningstidene i deres barnehager er godt tilpasset foreldrenes behov.⁸¹ De ansatte svarer ganske likt som lederne. Mest fornøyd med egne åpningstider er ansatte i barnehagene. Her svarer nesten 95 prosent at de er helt eller delvis enige i at åpningstidene er godt tilpasset foreldrenes behov.⁸² Synet på egne åpningstider endres noe når vi setter spørsmålet mer eksplisitt i sammenheng med brukerbehov og heltidskultur.

Vi har spurt ledere og politikere om utvidelse av åpningstidene i barnehage og SFO av hensyn til turnusansatte med små barn kan være et godt tiltak.⁸³ Dette spørsmålet har kun relevans der arbeidsdagen avviker fra normalarbeidsdagen. Blant ledere som oppfattet spørsmålet som relevant, det vil si 91 av 131, svarer ca. to tredjedeler at utvidede åpningstider kan være en hjelp for at flere kan jobbe heltid. Ca. en fjerdedel tror ikke åpningstider har betydning, mens litt over 10 prosent synes dette er et dårlig tiltak.⁸⁴

Blant politikerne svarer 17 av 33 at utvidede åpningstider kan være et godt tiltak for å gjøre det lettere for turnusansatte å jobbe i større stillinger.⁸⁵

Åpningstidene i skole, SFO og barnehage kan vanskeliggjøre heltidsarbeid for enkelte småbarnsforeldre. Uavhengig av åpningstider, har vi spurt de ansatte om de har en arbeidstidsordning som er vanskelig å kombinere med familieliv. Hovedfunnet her er at svært få synes denne kombinasjonen er vanskelig. 6 prosent svarer «helt enig», og 11 prosent svarer «delvis enig».⁸⁶ Tallene for heltidsansatte er henholdsvis 4,5 og 7,5 prosent. Tallene for deltidsansatte som ønsker å øke stillingen, er henholdsvis 6,7 og 15,4 prosent.

⁸⁰ Se vedleggstabell Ans 3d 21.

⁸¹ Se vedleggstabell LTV 3 a 8.

⁸² Se vedleggstabell Ans 3 b 8.

⁸³ Vi burde ha spurt om skole også, i og med at flere skoler i Listerkommunene er stengt på onsdager.

⁸⁴ Se vedleggstabell LTV 5d 26.

⁸⁵ Se vedleggstabell Pol 5a 26.

⁸⁶ Se vedleggstabell Ans 4d 17.

Har kommunen utarbeidet egne retningslinjer for utvikling av heltidskultur?

Retningslinjer for stillingsutlysninger kan inngå som en del av mer omfattende retningslinjer for utvikling av heltidskultur. De sentrale partene som dekker kommunesektoren har vedtatt at det lokalt skal utarbeides retningslinjer for heltidskultur. Dette kommer blant annet til uttrykk i et nytt avsnitt § 2-3-1 som Hovedtariffavtalen for KS-området fikk i 2018:

«Arbeidsgiver skal informere og drøfte prinsippene for bruk av deltidsstillinger med de tillitsvalgte minst én gang i året. Det skal utarbeides lokale retningslinjer med formål om å øke antall heltidstilsatte. Retningslinjene bør blant annet inneholde elementer knyttet til bruk av fortrinnsrett, merarbeid, utlysning av stillinger og kompensasjonsordninger.»

Partene som står bak heltidserklæringen⁸⁷ har også laget en veileder for utvikling av lokale retningslinjer.⁸⁸ I spørreundersøkelsen er både ledere og politikere spurt om de kjenner til om kommunene har utviklet retningslinjer for utvikling av en heltidskultur. De fikk fire svaralternativer: 1) Retningslinjer er ferdig utarbeidet, 2) Retningslinjer er under utarbeiding, 3) Vi har ikke slike retningslinjer og 4) Dette er jeg ikke sikker på.

Halvparten av de spurte svarte at de ikke var sikre.⁸⁹ Om lag en fjerdedel mente at retningslinjer var under utarbeiding, mens resten mente enten at retningslinjene var ferdig utarbeidet eller at slike ikke finnes. Disse svært ulike svarene kan skyldes at kommunene ikke har overordnede retningslinjer, eller at de har det innenfor noen sektorer. Blant Listerkommunene skiller Flekkefjord seg ut ved at halvparten sier at retningslinjer enten er ferdig utarbeidet eller under utarbeiding. Realiteten er at slike retningslinjer kun er utarbeidet i Hægebostad, mens retningslinjer er under utarbeiding i Kvinesdal. Verken Flekkefjord eller Sirdal har slike retningslinjer per i dag.

Mer informasjon om fordelene ved å utvikle en heltidskultur

Mer informasjon om fordelene ved å utvikle en heltidskultur er blant de mange tiltakene som må iverksettes for å begynne bevegelsen fra deltidskultur til heltidskultur. Endringene som skal skje må i stor grad må bygge på ledernes motivasjon til å endre en innarbeidet praksis og på at de ansatte frivillig blir med på å jobbe i større stillinger. Vi vet at mange ikke ønsker disse endringene.

Informasjon om gevinstene ved en heltidskultur (jf. figur 1.1) er ikke bare et viktig tiltak, det er en nødvendig forutsetning for å ha håp om å lykkes med så basale kulturendringer (jf. figur 7.3). I et større spørsmålsbatteri ble informantene bedt om å vurdere hvor godt eller dårlig de synes en rekke tiltak er for å redusere omfanget av

⁸⁷ Heltidserklæringen ble første gang undertegnet av KS, Fagforbundet, Norsk Sykepleierforbund og Delta i 2013. Den er senere blitt fornyet i 2015 og 2018. Erklæringen, retningslinjene og andre verktøy er omtalt på hjemmesidene til KS: <http://www.ks.no/fagomrader/Arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/heltid/>

⁸⁸ <http://www.ks.no/globalassets/veileder-retningslinjer.pdf>

⁸⁹ Se vedleggstabell Pol 5a 1 og vedleggstabell LTV 5 b 1.

små stillinger og øke heltidsandelen. Her svarte ca. 70 prosent at mer informasjon til både ledere, ansatte og politikere om fordelene var et svært/ganske godt tiltak.

Overføre vikarmidler/frie lønnsmidler til faste heltidsstillinger

Kommunene bruker hvert år store summer til innleie og vikarbruk, og på overtid. Forsøk med nye turnuser og større stillinger har vist at disse utgiftene kan reduseres (Pukstad & Tangstrøm 2014, Agenda kaupang 2016). Dette er med andre ord midler kommunen allerede har og som i stedet kan brukes i arbeidet for å utvikle heltidskultur. En forutsetning for å få til dette, er at vikarmidlene er budsjettert og at ledere gis anledning til å bruke deler av disse til faste stillinger. Tabell 7.1 viser at Flekkefjord, Kvinesdal og Sirdal bruker henholdsvis ca. 75, 24 og 8 millioner kroner på vikarer og overtid.

Tabell 7.1 Tre av Listerkommunenes utgifter til vikarbruk og overtid i 2017. I tusen kroner.

Kommune	Vikarer	Innleie	Overtid	Sum
Flekkefjord	54 700 000	12 300 000	8 134 827	75 134 827
Kvinesdal	19 840 891	259 022	4 076 165	24 176 078
Sirdal	3 638 087	600 000	3 905 364	8 143 451

På spørsmål om slike overføringer for å oppnå større stillinger er et godt tiltak, svarer 26 av 33 av politikerne at dette er et godt tiltak.⁹⁰ Blant lederne slutter ca. halvparten opp om dette tiltaket.⁹¹ Mest positive er ledere i Flekkefjord og ledere innen helse og omsorg. For øvrig tror verken ledere eller politikere at flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene dersom tjenestene kan organiseres litt annerledes enn i dag.⁹²

Ulike turnustiltak

De ulike turnustiltakene som kan være aktuelle i arbeidet for å etablere større stillinger og flere heltidsstillinger, samt bruk av timebank, ubundet tid, bonusordninger osv., er beskrevet i en rekke rapporter, blant annet Moland 2015, Ingstad 2014, Ytreland 2014, Moland og Bråthen 2012a og 2012b, Amble 2008a og 2008c. En del kommuner har også skrevet egne rapporter om erfaringer. Vi går ikke nærmere inn på dem her. Siden de fire Listerkommunene ikke har kommet så langt i prosjektprosessen at konkrete turnustiltak har vært aktuelle, har vi heller ikke lagt særlig vekt på dette i denne kartleggingen av nåsituasjonen.

Vi har imidlertid spurt lederne om de oppfatter de ulike turnusene som gode eller dårlige tiltak i arbeidet for en heltidskultur. De aktuelle tiltakene som fremkommer av listen under, er rangert etter hvor gode de blir oppfattet å være:

⁹⁰ Se vedleggstabell Pol 5a 20.

⁹¹ Se vedleggstabell LTV 5b 20.

⁹² Se vedleggstabell LTV 2a 12 og vedleggstabell Pol 2a 12.

- Lange vakter (10 timer eller mer) i helgene.⁹³
- Årturnus (alle vakter for alle ansatte oppsatt et helt/halvt år i forveien).⁹⁴
- Årsplaner (viser forventet fravær og bemanningsbehovet et helt år).⁹⁵
- Ressursenheter, vikarpool, kombiløsninger, ansatte jobber flere steder.⁹⁶
- Lange vakter både helg og hverdag.⁹⁷
- Samarbeidsturnus (forhandlingsturnus, ønsketurnus, fleksiturnus etc).⁹⁸
- Økt bruk av bundet og ubundet tid.⁹⁹
- Turnuser der ansatte jobber noen flere helger enn hver tredje helg.¹⁰⁰
- Variasjoner av 3 – 3 turnus (tre dager på, tre dager fri osv).¹⁰¹

Enkelte av disse tiltakene er bedre kjent enn andre, og ikke alle har vært prøvd ut i de fire kommunene. Andre tiltak er kanskje bare prøvd ut på et par avgrensede tjenestesteder. Erfaringsgrunnlag og relevans er med andre ord begrenset. Det er derfor mange som har benyttet svaralternativene «ikke aktuelt», «ikke sikker» og «verken eller». Størst motstand er det mot å innføre ordninger der ansatte må jobbe oftere enn hver tredje helg.

Prossessen videre

Flekkefjord og Kvinesdal har erfaringer med flere forsøk med nye turnuser som har hatt som mål å skape større stillinger. Disse forsøkene er omtalt i rapporten *Turnus som innovasjon*, skrevet av Nina Amble m.fl.¹⁰² Erfaringene fra disse tiltakene ble omtalt i ganske kritiske vendinger i kommunestyret i Kvinesdal 25.06.2014.¹⁰³ Svak prosjektdrift og lite fleksible ansatte trekkes fram som sentrale forklaringer på at man ikke lyktes. I Flekkefjord hadde man utfordringer med tiltak som ikke ble godkjent av Fagforbundet og Arbeidstilsynet. Her avdekkes utfordringer både med prosjektledelse, tekniske løsninger og deltidskulturen.

Største utfordringer?

Når vi i spørreundersøkelsen har spurt lederne¹⁰⁴ om hva de oppfatter som de største utfordringene, trekker de aller fleste fram den sterke deltidskulturen som råder i hele kommunen, holdninger knyttet til likestilling og deltidsarbeid og strukturelle forklaringer, slik som firedagers skole og helgeproblematikken i helse og omsorg. Sitatene under er hentet fra såkalte fritekstsvar på spørsmålet «Hva vurderer du som den største utfordringen for å nå målet om heltidskultur?»:

⁹³ Se vedleggstabell LTV 5b 28.

⁹⁴ Se vedleggstabell LTV 5b 32.

⁹⁵ Se vedleggstabell LTV 5b 31.

⁹⁶ Se vedleggstabell LTV 5b 22.

⁹⁷ Se vedleggstabell LTV 5b 29.

⁹⁸ Se vedleggstabell LTV 5b 23.

⁹⁹ Se vedleggstabell LTV 5b 21.

¹⁰⁰ Se vedleggstabell LTV 5 b 27.

¹⁰¹ Se vedleggstabell LTV 5 b 30.

¹⁰² https://www.nav.no/no/Person/_attachment/389160

¹⁰³ Oppfølging av sluttrapport fra prosjektet *Turnus som innovasjon – reduksjon av uønsket deltid*.

Notat fra rådmannen til administrasjonsutvalget 16.06.2014.

¹⁰⁴ Spørsmålene er dels stilt med presise svaralternativer og dels åpne, der informantene har skrevet i fritekstfelt.

Helgebemanningen i helse og omsorg, og firedagers skole.

Holdninger som sier noe om den gode mor og at barn har det best hjemme hos mor. Mor må stille opp på alle fritidsaktivitetene barn skal delta på. Du skal helst jobbe maks 80 prosent. Den ene [fri-]dagen «avgjør» ofte hva andre synes om deg som omsorgsperson.

Kulturen i bygda der deltid ses på som et gode, og kommunens manglende vilje til å ansette i heltid.

Likestilling i hjemmet. Det er fortsatt slik at kvinnen gjør det meste av husarbeid, oppfølging av barn osv. Dermed blir hun dobbeltarbeidende og søker seg ned i stillingsstørrelse. SFO-tilbudet er for dårlig.

Fra deltid til heltid uten de vanlige feilene

De fleste kommuner vil kunne finne en gruppe ansatte som gjerne vil jobbe mer og som er positive til å forsøke nye arbeidstidsordninger. En slik gruppe vil ikke ha noe særlig problem med å øke gjennomsnittlig stillingsstørrelse med 15–20 prosentpoeng (Moland 2015). Dette gjelder nesten uavhengig av hvilke typer tiltak som prøves ut. Men fra enkeltstående turnusforsøk med motiverte deltakere til permanente ordninger for en hel sektor i kommunen, eller for flere sektorer, er det et godt stykke å gå. Langs den veien er det lett å trå feil, fordi deltidskulturen kan ha et sterkt fotfeste i kommunen, og fordi slike prosjekter er komplekse og har store ressursbehov (Moland 2015, Agenda Kaupang 2016, Amble m.fl. 2014, Moland m.fl. 2015).

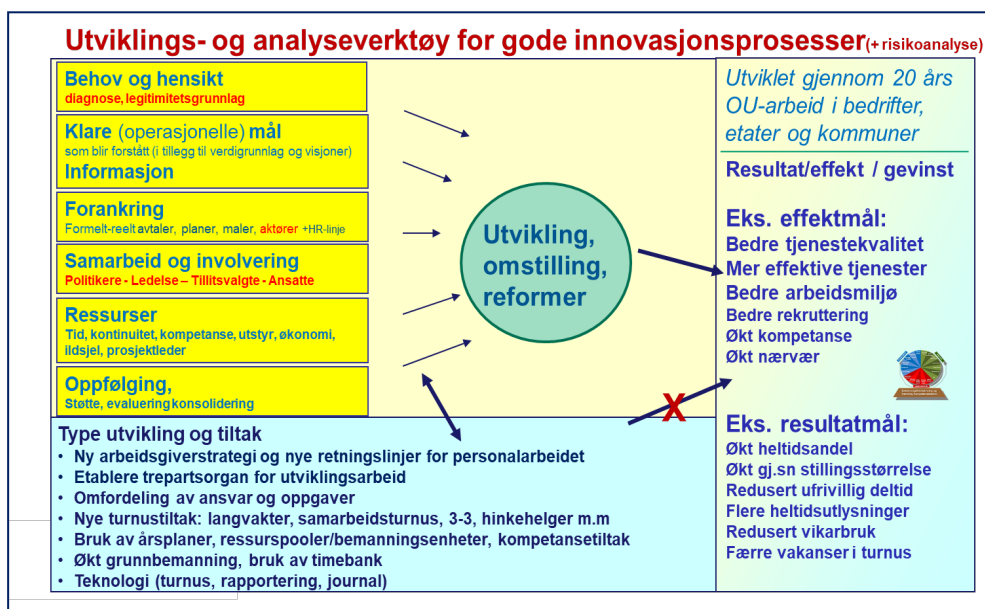
Fafo har gjennom 20 års erfaring fra følge- og aksjonsforskning og bistand i utviklingsprosjekter, utviklet et verktøy/en modell som både kan brukes operativt som huskeliste og til risikoanalyse, men også som analytisk rammeverk når man skal forsøke å måle suksess og nederlag. Modellen er gjengitt i figur 7.3.¹⁰⁵ Den bygger på seks hovedspørsmål:

1. Hva er organisasjonens behov, og hva er prosjektets hensikt?
2. Hvilke mål er satt? Hvor målbare er de? Hvordan informeres det om hensikt og mål?
3. Hvordan sikres god forankring (politisk, hos administrasjonen og hos tillitsvalgte/ansatte)?
4. Hvordan foregår samarbeid, medvirkning og involvering av ledere, tillitsvalgte/ansatte, politikere og brukerrepresentanter?
5. Er det tilstrekkelige ressurser i form av tid, økonomi og kompetanse?
6. Hvordan vil prosjektet bli fulgt opp underveis og i etterkant?

¹⁰⁵ Mislykkede OU-prosjekter skyldes ofte at ledelsen har tatt for lett på disse spørsmålene, jfr. bl.a. konklusjonene i NFR-prosjektet SAM-BIM om bedre samhandling i byggeprosesser (Bråthen m.fl. 2016:172-184), og evalueringer av flere nasjonale utviklingsprogrammer (Moland 2015:31ff). En ny rapport har vist at lokalt trepartssamarbeid kan forsterke gjennomføringen av kommunale utviklingsprosjekter (Moland 2017:43ff). Mange forsøk med nye turnuser mislykkes på grunn av motstand fra ansatte og tillitsvalgte. Dette skyldes gjerne at ledelsen iverksetter tiltakene før tiltaket er tilstrekkelig kvalitetssikret og at ansatte ikke har vært tilstrekkelig involvert.

Poenget med modellen i figur 7.3 er å synliggjøre viktigheten av behovs- og hensiktskartlegging/ analyse, forankring og involvering mv. før strukturelle og mer tekniske tiltak iverksettes. Ikke minst er involvering av ledere, ansatte og politikere allerede i oppstartsfasen avgjørende for å forstå deltidskulturen man skal forsøke å utvikle seg bort fra. Dette må toppledelsen sette seg inn i. Viktigheten av arbeidet med å endre holdninger blant alle aktørene kan ikke overvurderes. I spørsmålet om heltid-deltidskultur kompliseres bildet ytterligere av at organisasjonseksterne interesser påvirker det som skjer internt. Personer utenfra (ektefeller, kolleger, venner, politikere, brukere) har innflytelse på holdninger og valg som skal tas av ledere og ansatte på de tjenestestedene som skal gjøre endringer. Utvikling av retningslinjer for heltidskultur, herunder rekruttering og utforming av stillinger, bør komme før de mer turnus-spesifikke tiltakene.

Figur 7.3 Utviklings- og analyseverktøy for gode innovasjonsprosesser. Kan også danne utgangspunkt for en risikoanalyse.



Figur 7.4 Sjekkliste for lokale prosesser på vei mot heltidskultur. Kilde: KS etter Moland 2015.

Sjekkliste for lokale prosesser		A	B	C	D	E
1	Har vi en felles/omforent forståelse av behovet for en heltidskultur?					
2	Har vi en klar og omforent forståelse av hvem som er berørt?					
3	Har vi satt oss mål, og et klart ambisjonsnivå?					
	★ Er målene klare for alle?					
	★ Hvilke delmål skal vi ha underveis?					
4	Har vi en plan for forankring?					
	★ Politisk og administrativt					
	★ Forankring i annet plan- og strategiarbeid					
	★ Hos tillitsvalgte og ansatte					
5	Har vi oversikt over hvem som skal involveres i prosessen – og til hvilket tidspunkt?					
6	Har vi arenaer i organisasjonen for å skape gode og involverende prosesser?					
7	Har vi en plan for videre oppfølging, hvem – og hvordan?					
	★ Hva kreves av ressurser (tid, kompetanse, økonomi)?					
	★ Hvordan skal vi implementere videre arbeid?					
	★ Hvordan vet vi at vi er på rett vei?					

8 Avslutning

Gjennomgangen i denne rapporten har vist hvorfor arbeidet for en heltidskultur er viktig. De fire kommunene har både politikere, ledere, tillitsvalgte/verneombud og ansatte som er enige i at dersom omfanget av deltidsarbeid blir for stort, så er dette uheldig for driften, for brukerne og for kollegene.

Politikere og ledere i de fire Listerkommunene legger lista høyt når det gjelder hva de mener er en heltidskultur. En heltidsandel på mellom 75 og 90 fremkommer som optimalt når man har tatt hensyn til kulturen i kommunen og arbeidsgivernes interesser. I praksis innebærer det en tredobling av dagens heltidsandeler.

Selv om mange er enige i at heltidskultur vil gi mange gevinster, har ingen av kommunene konkludert med om de skal følge opp kartleggingsprosjektet med nye tiltak for å utvikle en sterk eller en middels sterk heltidskultur. Selv det å komme halvveis fra dagen stillingsstørrelser og heltidsomfang til de tallene som definerer en middels sterk deltidskultur, vil kreve en målrettet innsats fra ledere og politikere, og ikke minst betydelige holdningsendringer hos en del av de ansatte. Deretter kan konkrete tiltak for å endre turnuser, stillingsstørrelser, stillingsutlysninger, permisjonspraksis, åpningstider i skole og barnehage mv. iverksettes.

Litteratur

- Abbedissen, K. & Mannsverk, K. (2016). *Langturnus i helsevesenet. En studie for å avdekke hvordan langturnus fungerer i pleie- og omsorgssektoren i Bergen kommune*. Masterutredning i økonomisk styring (BUS) Norges Handelshøyskole.
- Abrahamsen, B. & Fekjær, S. B. (2017). Dedikasjon og deltidsønsker blant politi og sykepleierstudenter. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 58(4), 389–408.
- Abrahamsen, B., Holte, K. A. & Laine, M. (2012). Part-time work and work-family interference. A comparative study of hospital nurses in Norway and Finland. *Professions and professionalism*, 2(1).
- Abrahamsson, B. (1986). *Varför finns organisationer?* Stockholm: Norstedts.
- Agenda Kaupang (2016). *Beskrivelse og analyse av nåsituasjonen for heltidskultur i Bodø kommune*.
- Agenda Kaupang (2014). *Kostnader og gevinster ved redusert deltid. Veiledningshefte til regnemodell*.
- Amble, N. (2008a). *Evaluerings av 3-3-turnus. Harstad kommune*. Oslo: AFI.
- Amble, N. (2008b). Ikke fullt og helt, men stykkevis og delt: Om det uønskede deltidsarbeidets vesen. *Søkelys på arbeidslivet*, 25(3), 367–380.
- Amble, N. (2008c). Forsøk og erfaringer med arbeidstidsordninger som reduserer uønsket deltid i turnus – en oppsummering. Utrykt vedlegg til NOU 2008:17. AFI-notat 4/08.
- Amble, N. (2006). *Innspill – Forsøk med arbeidstidsordninger og arbeidstidsendringer i turnusarbeid*. Oslo: AFI
- Amble, N., Axelsen, P., Hamre, M. D. & Snerthammer, L. K. (2014). *Sluttrapport fra prosjektet Turnus som innovasjon*.
- Engbråten, A. L. (2015). *Fra skadebegrensning til tjenesteutvikling - evaluering av langturnus i Lillevollen bofellesskap i Bodø kommune*. Nordlandssykehuset og Bodø kommune.
- Hakim, C. (2011). Women's Lifestyle Preferences in the 21st Century: Implications for Family Policy. I G. Beets, J. Schippers & E. R. te Velde (red.), *The Future of Motherhood in Western Societies*. Springer Science+Business Media B.V.
- Hakim, C. (2006). Women, Careers and Work-Life Preferences. *British Journal of Guidance & Counseling*, 34(3), 279–294.
- Hakim, C. (2000). *Work-lifestyle choices in the 21st century: Preference theory*. USA: Oxford University Press.
- Hallandvik, J. E. & Olsen, T. (2011). *Heltid – løsning eller problem? Sluttrapport fra evalueringen av heltidsprosjektet i Kristiansand kommune*. Universitetet i Agder.
- Ingstad, K. (2014). *Innovasjon i turnus. Vikarpool – ikke optimalt, men bedre enn en 18 prosents stilling*. Høgskolen i Nord-Trøndelag. Rapport nr 98. Steinkjer.
- Ingstad, K. (2011). *Hele og delte sykepleiere En kvalitativ studie av sykepleieres arbeidsvilkår og arbeidstid i sykehjem*. Avhandling for graden philosophiae doctor Trondheim, april 2011.
- Ingstad, K., red. (2016). *Turnus som fremmer heltidskultur*. Gyldendal Akademisk.
- Ingstad, K. & Amble, N. (2015). En ny ro med langturnus. *Nordic Journal of Nursing Research*, 35, 152–157.
- Kvinesdal kommune (2014). Oppfølging av sluttrapport fra prosjektet «Turnus som innovasjon – reduksjon av uønsket deltid». Notat fra rådmannen til administrasjonsutvalget 16.06.2014.
- Meld. St. 29 (2010–2011). *Felles ansvar for eit godt og anstendig arbeidsliv*.
- Mintzberg, H. (1987). *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

- Moland, L. E. (2015). *Større stillinger og bedre drift. Evaluering av programmet Ufrivillig deltid*. Fafo-rapport 2015:25.
- Moland, L. E. (2013). *Heltid-deltid – en kunnskapsstatus. Begrunnelser og tiltak for å redusere omfanget av deltid og organisere for heltidsansettelser*. Fafo-rapport 2013:27.
- Moland, L. E. (2009). *Ønsket og uønsket deltid – konsekvenser for arbeidstaker, arbeidsgiver og tjenestetilbud*. Delrapport 5 Liv og arbeid – mulighetenes arbeidsliv for alle? Et prosjekt om forutsetningene for et bedre og lengre yrkesliv. Fafo-rapport 2009:15.
- Moland, L. E. (1994). *De små grå. Deltidsarbeid og ansettelsesformer i kommunene*. Fafo-rapport 171.
- Moland, L.E. & Bogen, H. (2001). *Konkurransetsetting og nye organisasjonsformer i norske kommuner*. Oslo: Fafo.
- Moland, L. E. & Andersen, R. K. (2007). *Hva gjør kommunene med deltid?* Fafo-rapport 2007:25.
- Moland, L. E. & Bråthen, K. (2012a). *Hvordan kan kommunene tilby flere heltidsstillinger?* Fafo-rapport 2012:14.
- Moland, L. E. & Bråthen, K. (2012b). *Langturnus og hele stillinger i Bergen kommune. Arbeidstid i tjenester for utviklingshemmede og psykisk syke*. Fafo-rapport 2012:60.
- Moland, L. E. & Egge, M. (2000). *Kommunal sektor - bedre enn sitt rykte? Strategier for å rekruttere og beholde arbeidskraft*. Fafo-rapport 337.
- Moland, L. E. & Gautun, H. (2002). *Deltid: Bidrag eller hemske for fornyelse av pleie- og omsorgssektoren. En studie av arbeidstid og undersysselsetting blant hjelpepleiere og omsorgsarbeidere*. Fafo-rapport 395.
- Moland, L. E & Holmli, H. (2004). *Nærværende lederskap og tverrfaglighet i pleie- og omsorgssektoren. Arbeidslagsmodellen i Rykkinn, et pilotprosjekt i Bærum kommune*. Fafo-rapport 390.
- Moland, L. E. & Lien, L. (2013). *Heltid i Nord. Hvorfor lykkes Finnmark?* Fafo-rapport 2013:37.
- Moland, L. E. & Olberg, D. (1989). *Man må jo prøve å være litt elastisk*. Fafo.
- Moland, L. E., Bakkeli, V., Hilsen, A. I. & Lien, L. (2015). *Sammen om en bedre kommune: Dypdykk-rapport 2*. Fafo-rapport 2015:50.
- Moland, L. E., Elgvin, O., Hilsen, A. I. & Lien, L. (2014). *Saman om ein betre kommune: Dypdykk i 16 kommuner*. Fafo-rapport 2014:17.
- Nicolaisen, H. & Bråthen, K. (2012). *Frivillig deltid – en privatsak?* Fafo-rapport 2012:49.
- Ohlsson, Ø. & Rombach, B. (1998). *Res pyramiderna – Om frihetsskapende hierarkier och tillplattningens slaveri*. Stockholm: Svenska Förlaget
- Olberg, D. & Pettersen, K. S. (2015). *Arbeidstid i barneverninstitusjonene. Praktisering og regulering*. Fafo-rapport 2015:01.
- Olsen, T. (2002). *Arbeidskraftreserven blant deltidsansatte sykepleiere og hjelpepleiere i sykehussektoren*. Agderforskning. FOU-rapport 3/2002.
- Ose, S. O., Brattlid, I., Haus-Reve, S., Mandal, R. & Bjerkan, A. M. (2009). *Inkluderende arbeidsliv i kommunene*. Et forskningsprosjekt om sysselsettingsforhold, sykefravær, samarbeid, ledelse og arbeidsmiljø i sykehjem og hjemmetjenester. Sintef Teknologi og samfunn.
- Pukstad, T. & Tangstrøm, E. (2014). *Deltid – en kostbar affære. Hvordan vil vi kunne bruke økonomisk analyse som bidrag til beslutninger om å øke gjennomsnittlig stillingsstørrelser i pleie- og omsorgssektoren?* Masteravhandling. Handelshøjskolen i København.
- Simon, H. (1971). *Administrativt beteende*. Stockholm. Prisma
- Vision (2016). *Chefer i välfärdens tjänst – En forskningsrapport om hur personalgruppens storlek påverkar kvalitet och hälsa*.
- Ytreland, G. M. (2014). *Rapport fra undersøkelse av tilfredshet med arbeidstidsordningen «langevakter» ved 2 sykehjem i Karmøy kommune*. Diakonhjemmet høgskole.
- Aasbø, G. (2009). *Når deltid er norm – Hjelpepleieres forhandlinger om valg av arbeidstid: Deltid og merarbeid*. Masteroppgave ved Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Det samfunnsvitenskapelige fakultet.

Vedleggstabeller

I dette vedlegget er det samlet vedleggstabeller som det refereres til i teksten over. Tabellreferansen viser til tabellens plassering i tre større excel-filer med mer detaljerte data.

Vedleggstabell Ansatte 3b1-3b8

Tabell Ans 3 b 1								
Forutsigbart tilbud	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Helse/omsorg	53,5	36,1	3,7	3,2	1,7	1,7	100,0	402
Barnehage	69,4	22,2	2,8	2,8	0,9	1,9	100,0	108
SFO	89,5	10,5	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	19
Skole	77,6	15,4	1,9	1,3	0,6	3,2	100,0	156
Alle	62,5	28,5	3,1	2,6	1,3	2,0	100,0	685
Tabell Ans 3 b 2								
Brukerne møter unødvendig mange ansatte	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Helse/omsorg	19,9	27,5	11,8	18,9	19,6	2,3	100,0	397
Barnehage	5,7	19,8	17,0	21,7	30,2	5,7	100,0	106
SFO	11,1	16,7	0,0	0,0	72,2	0,0	100,0	18
Skole	3,8	14,7	9,0	19,2	47,4	5,8	100,0	156
Alle	13,7	23,0	11,7	18,9	29,1	3,5	100,0	677
Tabell Ans 3 b 5								
God døgnrytme for brukerne	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Helse/omsorg	57,2	31,1	3,8	3,8	0,5	3,5	100,0	395
Tabell Ans 3 b 6								
Vi involverer brukerne og gir dem innflytelse på tilbudet	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Helse/omsorg	39,7	37,2	12,7	5,7	1,0	3,7	100,0	401
Tabell Ans 3 b 7								
Tjenestene på min avdeling er trygge og sikre	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Helse/omsorg	59,0	32,0	5,5	2,0	0,5	1,0	100,0	400
Barnehage	67,6	25,9	2,8	2,8	0,0	0,9	100,0	108
SFO	83,3	16,7	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	18
Skole	70,5	23,7	1,9	0,0	0,0	3,8	100,0	156
Alle	63,6	28,7	4,1	1,6	0,3	1,6	100,0	682
Tabell Ans 3 b 8								
Vi har åpningstider som er godt tilpasset foreldrenes behov	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum	Antall
Barnehage	75,7	18,7	2,8	0,0	0,0	2,8	100,0	107
SFO	77,8	11,1	0,0	5,6	0,0	5,6	100,0	18
Skole	54,5	22,4	9,0	2,6	0,0	11,5	100,0	156
Alle	64,1	20,3	6,0	1,8	0,0	7,8	100,0	281

Vedleggstabell Ansatte 3b 10-12

Hvor enig eller uenig er du i at flere store stillinger (80-100%) og færre små (under 50%), vil føre til:

Tabell Ans 3 b 10									
at de ansatte har bedre kjennskap til bruk	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Helse/omsorg	78,4	14,5	5,0	0,3	0,3	1,1	0,5	100,0	380
Skole	48,5	31,5	8,5	4,6	2,3	0,0	4,6	100,0	130
Barnehage	72,9	13,5	9,4	1,0	1,0	2,1	0,0	100,0	96
Flere områder, inkl SFO	69,4	18,4	6,1	2,0	0,0	4,1	0,0	100,0	49
Alle	71,0	18,0	6,4	1,4	0,8	1,2	1,2	100,0	655
Tabell Ans 3 b 11									
... at tjenesten blir mer samordnet og koordinert	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Total
Helse/omsorg	77,0	13,8	4,8	1,3	0,8	1,9	0,5	100,0	378
Skole	51,5	32,3	8,5	3,1	2,3	0,0	2,3	100,0	130
Barnehage	69,8	16,7	7,3	1,0	1,0	3,1	1,0	100,0	96
Flere områder, inkl SFO	72,3	14,9	6,4	2,1	0,0	4,3	0,0	100,0	47
Alle	70,5	18,0	6,0	1,7	1,1	1,8	0,9	100,0	651
Tabell Ans 3 b 12									
... at tjenesten blir mer preget av kontinuitet	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Total
Helse/omsorg	78,2	15,8	3,2	1,1	0,5	0,8	0,5	100,0	380
Skole	48,1	27,1	11,6	5,4	3,1	1,6	3,1	100,0	129
Barnehage	71,9	14,6	8,3	1,0	1,0	2,1	1,0	100,0	96
Flere områder, inkl SFO	71,7	15,2	4,3	4,3	0,0	4,3	0,0	100,0	46
Alle	70,8	17,8	5,7	2,2	1,1	1,4	1,1	100,0	651

Vedleggstabell Ansatte 3b 19 – 3b 21

Tabell Ans 3 b 19									
Ansatte i mellomstore stillinger (50-79%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver (rutiner etc.) som ansatte i større stillinger (80-100%)									
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Helse/omsorg	35,2	38,3	6,3	13,6	2,6	2,4	1,6	100,0	381
NAV/Sosialtjenester	40,0	13,3	6,7	0,0	0,0	20,0	20,0	100,0	15
Skole	34,1	34,9	7,0	7,0	3,1	10,1	3,9	100,0	129
Barnehage	40,8	36,7	6,1	11,2	5,1	0,0	0,0	100,0	98
Kultur	28,6	23,8	9,5	14,3	0,0	14,3	9,5	100,0	21
Teknisk-plan	15,2	21,7	10,9	10,9	0,0	17,4	23,9	100,0	46
Renhold	40,0	33,3	13,3	6,7	0,0	6,7	0,0	100,0	15
Merkantilt	12,1	30,3	9,1	21,2	3,0	15,2	9,1	100,0	33
Annet	21,4	28,6	7,1	0,0	7,1	14,3	21,4	100,0	14
Flere områder, inkl SFO	40,4	30,8	9,6	9,6	0,0	3,8	5,8	100,0	52
Alle	33,7	34,7	7,2	11,6	2,6	5,7	4,5	100,0	804
Tabell Ans 3 b 20									
Alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger									
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Helse/omsorg	37,4	29,8	7,9	9,9	11,3	2,1	1,6	100,0	382
NAV/Sosialtjenester	20,0	20,0	0,0	13,3	13,3	0,0	33,3	100,0	15
Skole	19,2	25,4	13,8	10,8	26,2	2,3	2,3	100,0	130
Barnehage	33,7	23,5	15,3	10,2	15,3	1,0	1,0	100,0	98
Kultur	4,8	9,5	4,8	19,0	38,1	9,5	14,3	100,0	21
Teknisk-plan	25,0	22,7	20,5	9,1	6,8	6,8	9,1	100,0	44
Renhold	20,0	26,7	26,7	13,3	6,7	6,7	0,0	100,0	15
Merkantilt	27,3	24,2	27,3	9,1	9,1	0,0	3,0	100,0	33
Annet	38,5	7,7	7,7	7,7	15,4	0,0	23,1	100,0	13
Flere områder, inkl SFO	32,7	25,5	14,5	7,3	7,3	12,7	0,0	100,0	55
Alle	31,1	26,3	11,8	10,2	14,3	3,1	3,2	100,0	806
Tabell Ans 3 b 21									
Alle som ikke har velferdsgrunner hjemlet i lov eller tariffavtale bør jobbe heltid									
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Helse/omsorg	22,4	23,2	13,3	13,6	18,4	7,2	1,9	100,0	375
NAV/Sosialtjenester	26,7	13,3	6,7	6,7	26,7	13,3	6,7	100,0	15
Skole	13,1	17,7	11,5	12,3	36,2	6,2	3,1	100,0	130
Barnehage	22,7	18,6	16,5	13,4	17,5	9,3	2,1	100,0	97
Kultur	4,8	19,0	14,3	4,8	42,9	9,5	4,8	100,0	21
Teknisk-plan	17,8	15,6	20,0	11,1	13,3	13,3	8,9	100,0	45
Renhold	6,7	13,3	20,0	13,3	26,7	13,3	6,7	100,0	15
Merkantilt	21,2	18,2	12,1	15,2	21,2	9,1	3,0	100,0	33
Annet	28,6	7,1	7,1	7,1	14,3	7,1	28,6	100,0	14
Flere områder, inkl SFO	17,3	38,5	13,5	9,6	11,5	7,7	1,9	100,0	52
Alle	19,7	21,3	13,7	12,5	21,5	8,0	3,3	100,0	797

Vedleggstabell Ansatte 3d 10 - 3d 12

Hvor enig eller uenig er du i at flere store stillinger (80-100%) og færre små (under 50%), vil føre til:

Tabell Ans 3 d 10									
at de ansatte har bedre kjennskap til brukernes/barnas behov	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Heltid beholde	78,2	14,3	3,1	0,7	0,3	1,4	2,0	100,0	293
Deltid beholde	58,6	27,4	8,1	2,7	1,1	1,1	1,1	100,0	186
Deltid øke	76,8	14,5	5,8	0,0	1,4	1,4	0,0	100,0	138
Hel/del redusere	55,3	13,2	26,3	5,3	0,0	0,0	0,0	100,0	38
Alle	71,0	18,0	6,4	1,4	0,8	1,2	1,2	100,0	655
Tabell Ans 3 d 11									
... at tjenesten blir mer samordnet og koordinert	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Total	Antall
Heltid beholde	78,5	14,3	1,7	1,4	1,0	1,7	1,4	100,0	293
Deltid beholde	62,2	22,7	9,2	2,7	1,1	1,6	0,5	100,0	185
Deltid øke	69,9	18,4	6,6	0,7	1,5	2,2	0,7	100,0	136
Hel/del redusere	51,4	21,6	21,6	2,7	0,0	2,7	0,0	100,0	37
Alle	70,5	18,0	6,0	1,7	1,1	1,8	0,9	100,0	651
Tabell Ans 3 d 12									
... at tjenesten blir mer preget av kontinuitet	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Total	Antall
Heltid beholde	76,9	14,3	3,4	1,7	0,3	1,7	1,7	100,0	294
Deltid beholde	58,5	25,7	7,7	4,4	2,2	1,1	0,5	100,0	183
Deltid øke	76,6	15,3	4,4	0,0	1,5	1,5	0,7	100,0	137
Hel/del redusere	62,2	16,2	18,9	2,7	0,0	0,0	0,0	100,0	37
Alle	70,8	17,8	5,7	2,2	1,1	1,4	1,1	100,0	651

Vedleggstabell Ansatte 3d 19 – 3d 21

Tabell Ans 3 d 19									
Ansatte i mellomstore stillinger (50-79%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver (rutiner etc.) som ansatte i større stillinger (80-100%)	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Total
Heltid beholde	23,4	37,1	6,8	16,3	3,9	6,3	6,1	100,0	380
Deltid beholde	45,7	32,1	5,4	5,9	0,9	5,9	4,1	100,0	221
Deltid øke	40,8	33,1	10,8	8,3	1,3	4,5	1,3	100,0	157
Hel/del redusere	37,0	32,6	6,5	10,9	4,3	4,3	4,3	100,0	46
Total	33,7	34,7	7,2	11,6	2,6	5,7	4,5	100,0	804
Tabell Ans 3 d 20									
Alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Total
Heltid beholde	41,7	28,8	8,7	7,1	7,1	3,4	3,2	100,0	379
Deltid beholde	10,7	22,3	14,7	16,5	29,5	2,7	3,6	100,0	224
Deltid øke	39,5	25,5	12,7	7,6	8,9	3,2	2,5	100,0	157
Hel/del redusere	15,2	28,3	19,6	13,0	17,4	2,2	4,3	100,0	46
Total	31,1	26,3	11,8	10,2	14,3	3,1	3,2	100,0	806
Tabell Ans 3 d 21									
Alle som ikke har velferdsgrunner hjemlet i lov eller tariffavtale bør jobbe heltid	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Total
Heltid beholde	26,8	22,5	15,4	12,2	10,6	8,5	4,0	100,0	377
Deltid beholde	5,5	16,0	10,0	14,6	42,9	8,2	2,7	100,0	219
Deltid øke	26,9	26,9	12,8	10,9	13,5	7,1	1,9	100,0	156
Hel/del redusere	4,4	17,8	20,0	11,1	35,6	6,7	4,4	100,0	45
Total	19,7	21,3	13,7	12,5	21,5	8,0	3,3	100,0	797

Vedleggstabell Ansatte b 15, 4b 17, 4b 28-29 og 4d 28-29

Tabell Ans 4 b 15									
Vi har for mange små stillinger i arbeidsplanen/turnusen	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Sum	Antall		
Heltid beholde	21,4	25,0	12,7	14,1	26,8	100,0	276		
Deltid beholde	15,9	20,1	23,2	22,6	18,3	100,0	164		
Deltid øke	50,7	21,0	13,0	6,5	8,7	100,0	138		
Hel/del redusere	20,6	11,8	20,6	17,6	29,4	100,0	34		
Total	26,5	22,1	16,0	14,9	20,6	100,0	612		
Tabell Ans 4 b 17									
Jeg har en arbeidstids-ordning som er vanskelig å kombinere med familieliv	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Heltid beholde	4,8	6,7	7,2	8,8	62,6	2,1	7,8	100,0	379
Deltid beholde	3,8	8,5	9,4	13,1	57,3	1,4	6,6	100,0	221
Deltid øke	6,7	15,4	12,8	10,1	41,6	4,0	9,4	100,0	155
Hel/del redusere	2,1	14,9	14,9	8,5	51,1	0,0	8,5	100,0	47
Total	4,7	9,3	9,3	10,2	56,4	2,2	7,8	100,0	802
Er arbeidet ditt slik at du etter arbeidsdagen kjenner deg									
Tabell Ans 4 b 28									
Fysisk sliten	Svært ofte	Ganske ofte	Ganske sjelden	Svært sjelden	Aldri	Sum	Antall		
Heltid beholde	7,8	28,4	34,1	23,2	6,5	100,0	370		
Deltid beholde	9,0	30,5	32,4	21,0	7,1	100,0	210		
Deltid øke	9,3	29,1	37,1	18,5	6,0	100,0	151		
Hel/del redusere	17,4	37,0	21,7	13,0	10,9	100,0	46		
Total	9,0	29,6	33,5	21,1	6,8	100,0	777		
Tabell Ans 4 d 28									
Helse/omsorg	10,4	29,2	36,3	20,2	3,8	100,0	366		
Skole	4,7	26,0	37,8	24,4	7,1	100,0	127		
Barnehage	14,9	48,9	28,7	4,3	3,2	100,0	94		
Teknisk-plan	2,2	26,1	28,3	23,9	19,6	100,0	46		
Flere områder, inkl SFO	13,7	27,5	29,4	25,5	3,9	100,0	51		
Total	9,0	29,6	33,5	21,1	6,8	100,0	684		
Tabell Ans 4 b 29									
Psykisk/mentalt sliten	Svært ofte	Ganske ofte	Ganske sjelden	Svært sjelden	Aldri	Sum	Antall		
Heltid beholde	12,9	49,7	24,5	10,0	2,9	100,0	370		
Deltid beholde	9,7	38,4	30,6	18,5	2,8	100,0	210		
Deltid øke	9,1	30,5	39,6	14,9	5,8	100,0	151		
Hel/del redusere	21,7	50,0	10,9	8,7	8,7	100,0	46		
Total	11,8	43,0	28,3	13,2	3,8	100,0	777		
Tabell Ans 4 d 29									
Psykisk/mentalt sliten	Svært ofte	Ganske ofte	Ganske sjelden	Svært sjelden	Aldri	Sum	Antall		
Helse/omsorg	13,4	38,8	31,0	14,4	2,4	100,0	366		
Skole	9,2	61,1	19,1	7,6	3,1	100,0	127		
Barnehage	12,5	47,9	22,9	10,4	6,3	100,0	94		
Teknisk-plan	10,9	50,0	28,3	6,5	4,3	100,0	46		
Flere områder, inkl SFO	11,5	40,4	28,8	15,4	3,8	100,0	51		
Total	11,8	43,0	28,3	13,2	3,8	100,0	684		

Vedleggstabell Pol 2a 6, 2a 8, 2a 9 og 2a 12

Tabell Pol 2 a 6							
Deltidsstillinger er viktig for å imøtekomme ansattes ønsker om redusert arbeidstid	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Rødgrønn	1	7	2	1	3	0	14
Sentr-Høyre	9	7	0	3	0	0	19
Alle	10	14	2	4	3	0	33
Tabell Pol 2 a 8							
Ansatte i små stillinger (1-49%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver og tjenestestedets rutiner som ansatte i større stillinger (80-100%)	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Rødgrønn	1	0	2	6	4	1	14
Sentr-Høyre	2	6	0	7	4	0	19
Alle	3	6	2	13	8	1	33
Tabell Pol 2 a 9							
Ansatte i mellomstore stillinger (50-79%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver og tjenestestedets rutiner som ansatte i større stillinger (80-100%)	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Rødgrønn	1	4	0	8	0	1	14
Sentr-Høyre	3	8	0	7	1	0	19
Alle	4	12	0	15	1	1	33
Tabell Pol 2 a 12							
Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene uansett hvordan vi er organisert	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Rødgrønn	0	3	3	5	3	0	14
Sentr-Høyre	3	2	3	5	2	4	19
Alle	3	5	6	10	5	4	33

Vedleggstabell Politikere 3 a 1-n, obs den refereres i teksten som 3 b 1-n og med prosenter

Tabell Pol 3 a 1-n							
Under følger noen påstander om kvaliteten på tjenestene i kommunen. Hvor enig er du i at ..							
Brukerne får et forutsigbart ...	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Helse- og omsorgstilbud	8	21	2	2	0	0	33
Barnehagetilbud	21	11	1	0	0	0	33
Skoletilbud	22	11	0	0	0	0	33
SFO-tilbud	13	13	1	5	0	1	33
Brukerne møter unødig mange ansatte i ..							
helse- og omsorgstjenestene	6	15	5	5	2	0	33
i barnehagen	4	8	14	3	3	1	33
i skolen	2	8	6	10	6	1	33
i SFO	4	11	7	4	4	3	33
Vi har trygge og sikre ...							
helse- og omsorgstjenester	14	15	2	1	0	0	32
barnehagetjenester	22	10	1	0	0	0	33
skoletjenester	22	9	1	0	0	0	32
SFO-tjenester	19	7	5	2	0	0	33

Vedleggstabell Pol 4 b1 - 4b 7, Sammendrag

Er du enig eller uenig i følgende påstandene om deltidsstillinger?							
Tabell Pol 4 a 1 - 4 a 7, utdrag	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Mange og små (reduerte) stillinger går ut over effektiviteten	12	15	2	3	0	1	33
En del av stillingene er så små at det er vanskelig å rekruttere kompetent arbeidskraft	14	13	1	2	1	2	33
Mange deltidsstillinger er uheldig for omdømmet som en faglig, attraktiv arbeidsplass	11	13	4	2	1	2	33
Vi har mistet ansatte fordi de ikke får større stilling	8	7	8	1	2	7	33
Mange små og mellomstore (1-79 %) stillinger går ut over læringsmiljøet	11	15	4	1	2	0	33
Mange små og mellomstore stillinger krever store ledelses- og veiledningsressurser	13	10	6	1	2	1	33
Arbeidsmiljøet svekkes fordi så mange av medarbeiderne har et løst forhold til arbeidsplassen	11	12	4	3	1	2	33

Vedleggstabell Pol 5b 1 og 5b 2. N=33 og 32.

I dag jobber ca ¼-del av de ansatte i helse- og omsorgssektoren i norske kommuner heltid. Heltidsandelen er lavere i SFO mens den i barnehagene og grunnskolen ligger høyere.						
Tabell Pol 5 a 1	Retningslinjer er ferdig utarbeidet	Retningslinjer er under utarbeiding	Vi har ikke slike retningslinjer	Dette er jeg ikke sikker på	Sum	
Har kommunen utarbeidet egne retningslinjer for utvikling av heltidskultur?	5	8	3	17	33	
Tabell Pol 5 a 2	Heltidsandel på mellom 50 og 59 prosent	Heltidsandel på mellom 60 og 69 prosent	Heltidsandel på mellom 70 og 79 prosent	Heltidsandel på mellom 80 og 89 prosent	Heltidsandel på 90 prosent eller mer	Sum
Hvor stor andel ansatte mener du må jobbe heltid for at man kan si at dere har en heltidskultur?	1	4	10	13	4	32

Vedleggstabell Pol 5b 3 og 5b 13

Er du enig eller uenig i påstandene om arbeidstid og arbeidstidsordninger i den sektoren du leder/er tillitsvalgt for?							
Tabell Pol 5 a 3	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Arbeidsgiver lyser ut for mange deltidstillinger	5	15	4	3	4	2	33
Tabell Pol 5 a13	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Sum
Vi har for mange deltidstillinger, flere burde jobbet heltid	15	11	4	2	1	0	33

Vedleggstabell Pol 5b 18, 5b 19, 5b 20 5b 26

Hvordan vurderer du følgende tiltak som ledd i arbeidet for å redusere omfanget av uønsket deltid / øke andel heltidsstillinger?									
		Svært godt	Ganske godt	Verken eller	Ganske dårlig	Svært dårlig	Ikke sikker	Sum	
Tabell Pol 5a 18	Strengere praktisering av permisjonsreglene og adgang til å redusere stillingen	7	9	8	5	2	1	32	
Tabell Pol 5a 19	Strengere regulering av innleie, bruk av vikarbyråer og andre eksterne vikarer	10	17	3	2	1	0	33	
Tabell Pol 5a 20	Overføre vikarmidler/frie lønnsmidler til faste heltidsstillinger	8	18	1	1	1	4	33	
Tabell Pol 5a 26	Utvide åpningstidene i barnehage og SFO av hensyn til ansatte med små barn	7	10	7	3	3	3	33	

Vedleggstabell LTV 2a 1-13

Er du enig eller uenig i de følgende påstandene om bruk av deltidsstillinger i helse- og omsorgstjenestene?											
			Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Tab LTV 2 a 1	Deltidsstillinger er ofte nødvendig for å få turnusen til å gå opp	Pleie og omsorg	19,6	47,1	7,8	11,8	5,9	2,0	5,9	100,0	51
		Andre sektorer									
		Sum									
Tab LTV 2 a 2	Deltidsansatte er viktige for å dekke merarbeid/ekstravaktbehovet	Pleie og omsorg	11,8	43,1	7,8	11,8	19,6	2,0	3,9	100,0	51
		Andre sektorer	12,5	33,8	12,5	20,0	13,8	2,5	5,0	100,0	80
		Sum	12,2	37,4	10,7	16,8	16,0	2,3	4,6	100,0	131
Tab LTV 2 a 3	Deltidsstillinger gir flere å fordele de ubekvemme vaktene på	Pleie og omsorg	15,7	33,3	3,9	15,7	21,6	2,0	7,8	100,0	51
		Andre sektorer									
		Sum									
Tab LTV 2 a 4	Bruk av deltidsansatte reduserer bruk av overtid	Pleie og omsorg	10,0	38,0	6,0	12,0	24,0	8,0	2,0	100,0	50
		Andre sektorer	7,2	31,3	15,7	19,3	16,9	6,0	3,6	100,0	83
		Sum	8,3	33,8	12,0	16,5	19,5	6,8	3,0	100,0	133
Tab LTV 2 a 5	Deltidsansatte tilfører enheten viktig arbeidskraft	Pleie og omsorg	21,6	25,5	15,7	15,7	17,6	3,9	0,0	100,0	51
		Andre sektorer	24,4	39,0	18,3	7,3	7,3	2,4	1,2	100,0	82
		Sum	23,3	33,8	17,3	10,5	11,3	3,0	0,8	100,0	133
Tab LTV 2 a 6	Deltidsstillinger er viktig for å imøtekomme ansattes ønsker om red. arb.tid	Pleie og omsorg	24,0	48,0	6,0	8,0	12,0	2,0	0,0	100,0	50
		Andre sektorer	27,7	45,8	9,6	9,6	4,8	1,2	1,2	100,0	83
		Sum	26,3	46,6	8,3	9,0	7,5	1,5	0,8	100,0	133
Tab LTV 2 a 7	Alle ansatte, uansett stillingsandel, får god opplæring	Pleie og omsorg	25,5	37,3	2,0	23,5	3,9	7,8	0,0	100,0	51
		Andre sektorer	33,7	31,3	12,0	14,5	6,0	2,4	0,0	100,0	83
		Sum	30,6	33,6	8,2	17,9	5,2	4,5	0,0	100,0	134
Tab LTV 2 a 8	Ansatte i små stillinger (1-49%) har samme kunnskap om arbeidsoppgaver og rutiner som ansatte i større stillinger (80-100%)	Pleie og omsorg	8,2	16,3	6,1	26,5	42,9	0,0	0,0	100,0	49
		Andre sektorer									
		Sum									
Tab LTV 2 a 9	Ansatte i mellomstore stillinger (50-79%) har samme kunnskap om sine arbeidsoppgaver og tjenestedets rutiner som ansatte i større stillinger * sml deltid og heltid. Ikke nevnt stipro	Pleie og omsorg	14,0	32,0	6,0	38,0	10,0	0,0	0,0	100,0	50
		Andre sektorer	21,7	22,9	6,0	31,3	12,0	2,4	3,6	100,0	83
		Sum	18,8	26,3	6,0	33,8	11,3	1,5	2,3	100,0	133
Tab LTV 2 a 10	Vikarene på min avdeling/virksomhet/etat er godt kjent med arbeidsoppgaver, rutiner og brukernes behov	Pleie og omsorg	15,7	49,0	5,9	23,5	0,0	2,0	3,9	100,0	51
		Andre sektorer	13,1	44,0	10,7	19,0	3,6	6,0	3,6	100,0	84
		Sum	14,1	45,9	8,9	20,7	2,2	4,4	3,7	100,0	135
Tab LTV 2 a 11	Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene slik vi er organisert i dag	Pleie og omsorg	12,0	22,0	10,0	18,0	30,0	6,0	2,0	100,0	50
		Andre sektorer	10,8	20,5	19,3	24,1	14,5	9,6	1,2	100,0	83
		Sum	11,3	21,1	15,8	21,8	20,3	8,3	1,5	100,0	133
Tab LTV 2 a 12	Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene uansett hvordan vi er organisert	Pleie og omsorg	7,8	17,6	11,8	21,6	31,4	7,8	2,0	100,0	51
		Andre sektorer	4,9	15,9	22,0	23,2	20,7	11,0	2,4	100,0	82
		Sum	6,0	16,5	18,0	22,6	24,8	9,8	2,3	100,0	133
Tab LTV 2 a 13	Stort arbeidspress i sektoren gjør at det ikke er realistisk at vesentlig flere jobber heltid	Pleie og omsorg	0,0	19,6	11,8	19,6	45,1	3,9	0,0	100,0	51
		Andre sektorer	2,4	15,9	13,4	22,0	31,7	7,3	7,3	100,0	82
		Sum	1,5	17,3	12,8	21,1	36,8	6,0	4,5	100,0	133

Vedleggstabell LTV 3b 1-8

Tabell LTV 3 b 1-8. Kortversjon										
Er du enig eller uenig i følgende påstander?										
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuell	Sum	Antall	
Tjenestene på min avdeling er trygge og sikre (alle)	69,9	26,2	1,0	1,0	0,0	0,0	1,9	100,0	103	
Forutsigbart tilbud	57,7	36,5	1,0	1,9	2,9	0,0	0,0	100,0	104	
Vi har åpningstider som er godt tilpasset foreldrenes behov (ikke PLO)	52,8	32,1	0,0	11,3	1,9	1,9	0,0	100,0	53	
God døgnrytme for brukerne (PLO)	35,3	41,2	3,9	7,8	2,0	0,0	9,8	100,0	51	
Vi involverer brukerne og gir dem innflytelse på tilbudet (PLO)	30,8	59,6	3,8	1,9	0,0	0,0	3,8	100,0	52	
Alle ansatte har god kjennskap til brukernes behov (alle)	29,5	43,8	3,8	21,9	1,0	0,0	1,0	101,0	105	
Tjenesten er samordnet og preget av kontinuitet (PLO)	25,0	57,7	9,6	5,8	0,0	0,0	1,9	100,0	52	
Brukerne møter unødvendig mange ansatte (alle)	15,4	39,4	4,8	18,3	21,2	1,0	0,0	100,0	104	

Vedleggstabell LTV 3b 01 (Vedleggstabellene LTV3b 9-15 i kortversjon)

Tabell LTV 3 b 01 (tabell LTV 3b 9-15 kortversjon)										
Hvor enig eller uenig er du i flere store stillinger (80-100%) og færre små (under 50%), vil føre til:										
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall	
at brukerne av ulike kommunale tjenester kan forholde seg til færre ansatte	76,6	16,0	3,2	2,1	2,1	0,0	0,0	100,0	94	
... at ansatte har bedre kjennskap til brukernes/barnas behov	72,3	19,1	5,3	3,2	0,0	0,0	0,0	100,0	94	
... at tjenesten blir bedre samordnet	69,1	24,5	3,2	2,1	0,0	1,1	0,0	100,0	94	
... at tjenesten blir mer preget av kontinuitet	74,2	19,4	2,2	4,3	0,0	0,0	0,0	100,0	94	
... at ansatte er bedre kjent med rutiner som brann, avviksrapporing, journalføring mv.	71,3	20,2	2,1	3,2	3,2	0,0	0,0	100,0	94	
... at oppdatering og oppfølging av tiltaksplaner blir bedre	70,2	17,0	3,2	6,4	1,1	1,1	1,1	100,0	94	
... at tjenestene på arbeidsplassen oppleves tryggere for brukerne	64,9	21,3	4,3	6,4	1,1	2,1	0,0	100,0	94	

Vedleggstabell LTV 5b 1, 5b 2, 5b 3, 5b 4, 5b 5 5b 6, 5b 7, 5b 8, 5b 9 5b 10, 5b 11, 5b 12, og LTV 5b 13 sammenfattet

Er du enig eller uenig i følgende påstandene om arbeidstid og arbeidstidsordninger i den sektoren du leder/er tillitsvalgt for?										
Tabell LTV 5b 1 - Tabell LTV 5b 13										
	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Delvis uenig	Helt uenig	Sum	Antall	
Arbeidstilsynet sier nei til nye løsninger vi vil prøve ut	0,0	4,6	29,8	31,3	16,8	5,3	12,2	100,0	131	
Våre egne plasstillitsvalgte sier nei til nye løsninger vi vil prøve ut	0,0	7,5	24,8	18,8	12,0	17,3	19,5	100,0	133	
Våre egne ledere sier nei til nye løsninger vi vil prøve ut	0,8	7,5	15,0	10,5	10,5	29,3	26,3	100,0	133	
Våre egne hovedtillitsvalgte sier nei til nye løsninger vi vil prøve ut	0,0	12,0	18,8	20,3	12,0	18,8	18,0	100,0	133	
Arbeidsgiver har økonomiske fordeler av mange deltidsstillinger	2,2	12,7	19,4	14,2	4,5	20,1	26,9	100,0	134	
Arbeidstakerorganisasjoner (sentralt/fylke) sier nei til nye løsninger	0,8	17,3	24,1	24,8	13,5	9,0	10,5	100,0	133	
Ledere har for liten frihet til å disponere lønnsmidlene	9,2	26,9	20,0	6,2	6,9	13,1	17,7	100,0	130	
Arbeidsgiver lyser ut for mange deltidsstillinger	11,2	30,6	15,7	3,7	4,5	11,9	22,4	100,0	134	
Ansatte vegrer seg for å prøve ut nye arbeidstidsordninger	12,7	37,3	16,4	6,0	10,4	10,4	6,7	100,0	134	
Alle som ikke har velferdsgrunner hjemlet i lov eller tariffavtale bør jobbe heltid	26,1	38,8	6,7	3,0	0,0	13,4	11,9	100,0	134	
Mange ansatte ønsker ikke større avtalt stilling	31,3	41,8	7,5	1,5	3,0	8,2	6,7	100,0	134	
Alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger	42,5	37,3	3,7	0,0	0,0	8,2	8,2	100,0	134	
Vi har for mange deltidsstillinger, flere burde jobbet heltid	51,9	29,6	7,4	3,0	0,0	3,7	4,4	100,0	135	

Vedleggstabell LTV 4b 1, 4b 2, 4b 3, 4b 4, 4b 5, 4b 6, 4b 7, 4b 8 og 4b 9,

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?											
Tabell LTV 4 b 1		Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall	
Mange og små (reduerte) stillinger går ut over effektiviteten	Helse/omsorg	40,0	36,0	10,0	12,0	2,0	0,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	33,3	45,8	8,3	8,3	0,0	2,1	2,1	100,0	48	
	Annet	48,6	40,5	2,7	2,7	2,7	0,0	2,7	100,0	37	
	Alle	40,0	40,7	7,4	8,1	1,5	0,7	1,5	100,0	135	
Tabell LTV 4 b 2											
En del av stillingene er så små at det er vanskelig å rekruttere kompetent arbeidskraft	Helse/omsorg	58,0	26,0	4,0	8,0	2,0	0,0	2,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	31,3	20,8	8,3	16,7	4,2	2,1	16,7	100,0	48	
	Annet	51,4	35,1	5,4	0,0	2,7	0,0	5,4	100,0	37	
	Alle	46,7	26,7	5,9	8,9	3,0	0,7	8,1	100,0	135	
Tabell LTV 4 b 3											
Mange deltidsstillinger er uheldig for vårt omdømme som en faglig, attraktiv arbeidsplass	Helse/omsorg	60,0	30,0	6,0	2,0	0,0	0,0	2,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	31,3	22,9	18,8	4,2	8,3	4,2	10,4	100,0	48	
	Annet	37,8	35,1	21,6	0,0	2,7	2,7	0,0	100,0	37	
	Alle	43,7	28,9	14,8	2,2	3,7	2,2	4,4	100,0	135	
Tabell LTV 4 b 4											
Vi mister regelmessig ansatte fordi de ikke får større stilling	Helse/omsorg	22,0	28,0	22,0	12,0	8,0	8,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	8,3	8,3	6,3	25,0	29,2	8,3	14,6	100,0	48	
	Annet	19,4	30,6	19,4	13,9	11,1	2,8	2,8	100,0	36	
	Alle	16,4	21,6	15,7	17,2	16,4	6,7	6,0	100,0	134	
Tabell LTV 4 b 5											
Mange små og mellomstore (1-79 %) stillinger går ut over læringsmiljøet	Helse/omsorg	32,0	42,0	12,0	10,0	2,0	2,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	22,9	39,6	14,6	6,3	8,3	6,3	2,1	100,0	48	
	Annet	21,6	43,2	18,9	5,4	2,7	5,4	2,7	100,0	37	
	Alle	25,9	41,5	14,8	7,4	4,4	4,4	1,5	100,0	135	
Tabell LTV 4 b 6											
Mange små og mellomstore stillinger krever store ledelses- og veiledningsressurser	Helse/omsorg	62,0	28,0	4,0	2,0	2,0	2,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	42,6	44,7	4,3	4,3	2,1	2,1	0,0	100,0	47	
	Annet	40,5	43,2	10,8	2,7	0,0	2,7	0,0	100,0	37	
	Alle	49,3	38,1	6,0	3,0	1,5	2,2	0,0	100,0	134	
Tabell LTV 4 b 7											
Arbeidsmiljøet svekkes fordi så mange av medarbeiderne har et løst forhold til arbeidsplassen	Helse/omsorg	42,0	28,0	12,0	6,0	6,0	2,0	4,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	14,6	50,0	10,4	8,3	8,3	6,3	2,1	100,0	48	
	Annet	35,1	35,1	8,1	2,7	10,8	8,1	0,0	100,0	37	
	Alle	30,4	37,8	10,4	5,9	8,1	5,2	2,2	100,0	135	
Tabell LTV 4 b 8											
Ansatte i små stillinger gis mindre ansvar	Helse/omsorg	50,0	26,0	8,0	14,0	2,0	0,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	19,1	53,2	12,8	6,4	6,4	2,1	0,0	100,0	47	
	Annet	24,3	48,6	8,1	8,1	8,1	2,7	0,0	100,0	37	
	Alle	32,1	41,8	9,7	9,7	5,2	1,5	0,0	100,0	134	
Tabell LTV 4 b 9											
Ansatte i små stillinger tar mindre ansvar	Helse/omsorg	48,0	30,0	6,0	8,0	6,0	2,0	0,0	100,0	50	
	Barn-oppvekst	14,9	42,6	12,8	10,6	10,6	8,5	0,0	100,0	47	
	Annet	21,6	29,7	10,8	21,6	10,8	5,4	0,0	100,0	37	
	Alle	29,1	34,3	9,7	12,7	9,0	5,2	0,0	100,0	134	

Vedleggstabell LTv 5b 13, 5b 14 og 5b 15

Vi har for mange deltidsstillinger, flere burde jobbet heltid									
Tabell LTv 5 b 13	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Kommune									
Flekkefjord	52,1	35,4	4,2	2,1	4,2	2,1	0,0	100,0	48
Sirdal	53,6	17,9	14,3	3,6	7,1	3,6	0,0	100,0	28
Hægebostad	61,1	27,8	5,6	5,6	0,0	0,0	0,0	100,0	18
Kvinesdal	46,3	31,7	7,3	4,9	4,9	4,9	0,0	100,0	41
Hovedområde									
Helse/omsorg	60,0	28,0	8,0	4,0	0,0	0,0	0,0	100,0	50
Barn-oppvekst	48,9	31,9	6,4	2,1	6,4	4,3	0,0	100,0	47
Annet	44,7	28,9	7,9	5,3	7,9	5,3	0,0	100,0	38
Stilling/verv									
Virksomhets/enhetsleder el høyere	53,6	31,9	5,8	2,9	4,3	1,4	0,0	100,0	69
Avd.leder på utførende nivå	48,2	26,8	8,9	5,4	5,4	5,4	0,0	100,0	56
HTV / HVO	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Alle	51,9	29,6	7,4	3,7	4,4	3,0	0,0	100,0	135
Alle stillinger burde lyses ut som hele stillinger									
Tabell LTv 5 b 14	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Sum
Kommune									
Flekkefjord	41,7	47,9	4,2	2,1	4,2	0,0	0,0	100,0	48
Sirdal	53,6	21,4	7,1	7,1	10,7	0,0	0,0	100,0	28
Hægebostad	44,4	44,4	0,0	0,0	11,1	0,0	0,0	100,0	18
Kvinesdal	35,0	32,5	2,5	20,0	10,0	0,0	0,0	100,0	40
Hovedområde									
Helse/omsorg	40,0	44,0	4,0	6,0	6,0	0,0	0,0	100,0	50
Barn-oppvekst	50,0	34,8	2,2	6,5	6,5	0,0	0,0	100,0	46
Annet	36,8	31,6	5,3	13,2	13,2	0,0	0,0	100,0	38
Stilling/verv									
Virksomhets/enhetsleder el høyere	48,5	35,3	4,4	4,4	7,4	0,0	0,0	100,0	68
Avd.leder på utførende nivå	33,9	37,5	3,6	14,3	10,7	0,0	0,0	100,0	56
HTV / HVO	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Alle	42,5	37,3	3,7	8,2	8,2	0,0	0,0	100,0	134
Alle som ikke har velferdsgrunner hjemlet i lov eller tariffavtale bør jobbe heltid									
Tabell LTv 5 b 15	Helt enig	Delvis enig	Verken eller	Delvis uenig	Helt uenig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Sum
Kommune									
Flekkefjord	23,4	44,7	8,5	6,4	12,8	4,3	0,0	100,0	47
Sirdal	42,9	25,0	3,6	17,9	10,7	0,0	0,0	100,0	28
Hægebostad	11,1	61,1	11,1	5,6	5,6	5,6	0,0	100,0	18
Kvinesdal	24,4	31,7	4,9	22,0	14,6	2,4	0,0	100,0	41
Hovedområde									
Helse/omsorg	30,6	36,7	2,0	16,3	14,3	0,0	0,0	100,0	49
Barn-oppvekst	23,4	40,4	8,5	10,6	8,5	8,5	0,0	100,0	47
Annet	23,7	39,5	10,5	13,2	13,2	0,0	0,0	100,0	38
Stilling/verv									
Virksomhets/enhetsleder el høyere	34,8	33,3	8,7	14,5	4,3	4,3	0,0	100,0	69
Avd.leder på utførende nivå	14,5	43,6	3,6	14,5	21,8	1,8	0,0	100,0	55
HTV / HVO	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Alle	26,1	38,8	6,7	13,4	11,9	3,0	0,0	100,0	134

Vedleggstabell LTv 5b 16, 5b 17, 5b 18, 5b 19, 5b 20, 5b 21, 5b 22, 5b 23, 5b 27, 5b 28, 5b 29, 5b 30, 5b 31 og 5b 32. Kun hovedfordelinger.

Hvordan vurderer du følgende tiltak som ledd i arbeidet for å redusere omfanget av uønsket deltid / øke andel heltidsstillinger?										
		Svært godt	Ganske godt	Verken eller	Ganske dårlig	Svært dårlig	Ikke sikker	Ikke aktuelt	Sum	Antall
Tabell LTv 5 b 28	Lange vakter (10 timer eller mer) i helgene	28,8	32,7	5,8	15,4	3,8	1,9	11,5	100,0	52
Tabell LTv 5 b 32	Årsturnus (der alle vakter for alle ansatte er satt opp et helt/halvt år i forveien)	34,6	25,0	11,5	0,0	1,9	17,3	9,6	100,0	52
Tabell LTv 5 b 31	Bruk av årsplaner (som viser forventet fravær og bemanningsbehovet et helt år)	25,0	30,8	15,4	1,9	5,8	17,3	3,8	100,0	52
Tabell LTv 5 b 22	Bruk av ressursenheter («vikarpool») eller andre tiltak der ansatte jobber permanent ved flere tjenestesteder (kombi)	22,4	32,1	17,2	2,2	0,7	12,7	12,7	100,0	134
Tabell LTv 5 b 29	Lange vakter både helg og hverdag	27,5	19,6	17,6	13,7	7,8	2,0	11,8	100,0	51
Tabell LTv 5 b 23	Samarbeidsturnus (forhandlingsturnus, ønsketurnus, fleksiturnus etc)	15,3	29,0	17,6	2,3	1,5	6,1	28,2	100,0	131
Tabell LTv 5 b 21	Økt bruk av bundet og ubundet tid	14,0	23,3	24,0	7,0	0,8	14,7	16,3	100,0	129
Tabell LTv 5 b 27	Turnuser der ansatte jobber noen flere helger enn hver tredje helg	9,6	23,1	11,5	21,2	23,1	0,0	11,5	100,0	52
Tabell LTv 5 b 30	Variasjoner av 3 – 3 turnus (tre dager på, tre dager fri osv)	19,6	11,8	23,5	5,9	13,7	13,7	11,8	100,0	51
Tabell LTv 5 b 26	Utvide åpningstidene i barnehage og SFO av hensyn til ansatte med små barn	20,6	23,7	16,0	5,3	3,8	8,4	22,1	100,0	131
Tabell LTv 5 b 24	Tiltak for å heve formalkompetansen hos ufaglærte	27,1	38,3	14,3	1,5	0,0	5,3	13,5	100,0	133
Tabell LTv 5 b 25	Tiltak for å utvide realkompetansen slik at ansatte kan jobbe mer fleksibelt	16,9	40,0	15,4	2,3	0,0	10,0	15,4	100,0	130
Tabell LTv 5 b 18	Strengere praktisering av permisjonsreglene og adgang til å redusere stillingen	23,5	34,1	25,0	7,6	3,8	4,5	1,5	100,0	132
Tabell LTv 5 b 19	Strengere regulering av innleie, bruk av vikarbyråer og andre eksterne vikarer	15,5	25,6	27,1	5,4	0,8	8,5	17,1	100,0	129
Tabell LTv 5 b 20	Overføre vikarmidler/frie lønnsmidler til faste heltidsstillinger	32,6	25,6	18,6	5,4	9,3	8,5	0,0	100,0	129
Tabell LTv 5 b 16	Mer informasjon om fordelene ved å utvikle en heltidskultur	33,6	38,1	18,7	3,0	0,0	3,7	3,0	100,0	134
Tabell LTv 5 b 17	Tydeligere retningslinjer for utlysning av heltidsstillinger	34,1	39,4	15,2	1,5	0,8	6,1	3,0	100,0	132

Vedleggstabell LTV 5d 26: Hvordan vurderer du følgende tiltak som ledd i arbeidet for å redusere omfanget av uønsket deltid / øke andel heltidsstillinger?

	Svært godt	Ganske godt	Verken eller	Ganske dårlig	Svært dårlig	Sum
Kommune						
Flekkefjord	7	11	10	3	1	32
Sirdal	5	7	7	0	1	20
Hægebostad	4	7	1	0	0	12
Kvinesdal	11	6	3	4	3	27
Alle	27	31	21	7	5	91
Hovedområde						
Helse/omsorg	14	9	5	2	2	32
Barn-oppvekst	8	8	12	4	3	35
Annet	5	14	4	1	0	24
Alle	27	31	21	7	5	91
Stilling/verv						
Virksomhets/enhetsleder el høyere	13	17	13	4	3	50
Avd.leder på utførende nivå	8	12	8	3	2	33
HTV / HVO	6	2	0	0	0	8
Alle	27	31	21	7	5	91

Dyppdykk i deltidskulturen i fire Sørlandskommuner

Heltid som norm i kommunesektoren har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen, partene i arbeidslivet og mange kommuner. Dette har også engasjert kommunene Flekkefjord, Hægebostad, Kvinesdal og Sirdal.

Denne studien har kartlagt:

- Omfanget av deltidsstillinger i (blant annet) omsorgstjenestene, barnehagene og grunnskolen
- Ansattes begrunnelser for å jobbe deltid
- Ledelsens forklaringer på den omfattende deltidspraksisen
- Styrken i deltidskulturen
- Kunnskapen om gevinster større stillinger kan ha for tjenesten
- Oppslutningen om målet om heltidskultur
- Synspunkter på tiltak for å skape flere store stillinger



Borggata 2B
Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2019:06
ISBN 978-82-324-0497-1
ISSN 2387-6859
Bestillingsnr. 20703